

٩

كتاب التحرير
السياسي

البيروقراطية

تأليف:
الفريد سوتس
ترجمة
أحمد صادق

اهداءات ٢٠٠١

أ.د. محمد ديب

دراج بالمستشفى الملكي المصري

٩
كتاب
التحرير
السياسي

البيروقراطية

تأليف
الفريد سوتس
ترجمة
أحمد صادق

نصدر عن دار التحرير
للطباعة والنشر

سلسلة كتاب التحرير السياسي

رئيس مجلس الإدارة
كمال الحناوي

إشراف وتقديم
عبد العزيز فهمي

تصميم الغلاف بريشة
الفنان حسن فؤاد



الرئيس جمال عبد الناصر

أمامنا مشكلة الأداة الحكومية ، ويتبغى أن نعترف بأن كل ما وجهناه إليها من جهود لم يطور حالها بحيث تستطيع أن تخدم المجتمع الجديد ..

إنها ما زالت تظن نفسها فوق الجماهير ؛ تحكم ولا تريد أن تدرك أن مكانها في المجتمع الجديد أن تكون تحت الجماهير تحكم ..

(من خطاب الرئيس في افتتاح مجلس الأمة يوم ٢٦ مارس ١٩٦٤)

فهرست

صفحة

- ١ - الألفاظ والميدان ... ١١
- ٢ - تاريخ البيروقراطية ... ١٦
- ٣ - أجهزة المكاتب ... ٣٠
- ٤ - المرتبات والأعباء المالية ... ٤٢
- ٥ - التطوير الحيوي : القوى الداخلية ... ٥٢
- ٦ - القوى الخارجية ... ٦٢
- ٧ - السلطة والمسئولية ... ٧٠
- ٨ - مكاتب العراقلة ومكاتب التحريك ... ٧٨
- ٩ - المكتبى ... ٩٦
- ١٠ - اللجان ... ٩٧
- ١١ - المكتبة الدولية ... ١٠٠
- ١٢ - المكاتب والرأى العام ... ١٠٣
- ١٣ - الكفاح ضد الغزو البيروقراطى ... ١١١
- ١٤ - خاتمة ... ١٢٣

تقديم

بقلم

عبد العزيز فهمي

ان مشكلة البيروقراطية ، او بعبارة اخرى مشكلة التعقيدات المكتبية والادارية ، تعتبر في هذا العصر مشكلة عالمية لا يكاد يخلو منها مجتمع من المجتمعات البشرية المتقدمة والنامية على اختلاف انظمتها واتجاهاتها .

ولقد اثيرت هذه المشكلة على مر العصور ، واختلفت فيها الآراء والتقديرات ولا تزال رغم كل الحلول التي قدمت لها تؤرق الكثيرين من المفكرين والكتاب والمسؤولين الاداريين والفنيين .

واذا كان هذا الكتاب الذي نقدمه للقراء يوضح الاصول التاريخية والاجتماعية للمشكلة ، فانه يقرر بوضوح ايضا ان مشكلة البيروقراطية قد زادت تعقيدا واتسعت حاجياتها ونشاطاتها ومن ثم ازدياد الحاجة الى تنظيم الاعمال الانتاجية والتوزيعية والتمويلية بقدر اكبر كثيرا عما كان او يكون الحال عليه في المجتمعات التي لا تزال على البداوة والفطرة .

وسيجد القارئ لهذا الكتاب انه لا يكفي لحل مشكلة البيروقراطية ان يقتصر الامر على مجرد الشكوى من آثارها واضرارها بوسائل النشر المختلفة ، او السخرية منها بكلمات عابرة ، وان كانت الشكوى في حد ذاتها تنبه الى ضرورة ايجاد كل الحلول الممكنة للتخلص من معظم هذه الآثار والاضرار .

وقد ينبغي الالتفات الى ان مشكلة البيروقراطية كانت في بلادنا دائما مثار الشكوى والاحتجاج ، وان المواطنين كانوا دائما ينالونها بتعقيباتهم الساخرة حتى لقد تردد في أمثالنا الشعبية ان « يوم الحكومة سنة » اي ان ما يمكن عمله في يوم واحد يستغرق في دواوين الحكومة سنة بأكملها ، وليس اصدق من هذا المثل الشعبي في تصوير الجوانب السيئة للبيروقراطية .

وإذا كان من المألوف والفهوم أن تنشأ مشكلة البيروقراطية ، وتزدهر في ظل الأنظمة الرأسمالية حيث تسود الفوضى في أعمال الإنتاج وحيث تضيع المسؤوليات في النطاق العام وحيث تكون الحكومات وأعمالها في أيدي الرأسماليين يوجهونها كيف يشاءون وفقا لمصالحهم الخاصة ، فإن ما يحير أحيانا هو أن تظهر مشكلة البيروقراطية أيضا في فترات التحول إلى الاشتراكية وفي فترات بناء المجتمع على أنظمة اشتراكية .

على أنه يجب ألا يستدل من ذلك على أن البيروقراطية صفة لازمة للمجتمعات البشرية على اختلاف أنظمتها الاجتماعية ، لأن من المسلم به منطقيا وعمليا أن الأنظمة المختلفة لا يمكن أن تنتج نتائج موحدة .

فانه إذا كانت البيروقراطية تظهر في ظل الأنظمة الرأسمالية للأسباب التي ذكرناها من قبل ، فإنها تظهر في ظل الأنظمة الاشتراكية لسبب آخر مختلف وهو أن الدولة في ظل هذه الأنظمة تتولى بنفسها الإشراف الكامل على عمليات الإنتاج والتسويق والتوزيع والإدارة والتخطيط والتوجيه والمتابعة ، ومن ثم تنضاف إلى مسؤولياتها الإدارية المحدودة نسبيا مسؤوليات واسعة الحدود هي مسؤوليات القطاع العام الذي يملكه الشعب والذي لا بد أن يمثل القدر الأكبر من النشاط الاقتصادي والاجتماعي أن لم يكن يمثل أغلبيته الساحقة .

ولقد أوضح الفرد سوقي مؤلف هذا الكتاب أن اتساع نشاط الدولة يقتضي بالضرورة إنشاء المزيد من المكاتب والهيئات التي تتولى الإشراف على هذا النشاط المتسع وتتطلب أيضا زيادة عدد الموظفين الإداريين والفنيين ، وهذا القول يصدق على الدول الآخذة بالنظم الاشتراكية ، مثلما يصدق على الدول الآخذة بالنظم الرأسمالية مع فارق لا بد من الالتفات إليه دائما وهو طبيعة كل من هذه الأنظمة وأهدافها واتجاهاتها في العمل والتصرف .

وجدير بالملاحظة حقا ما أشار إليه المؤلف في هذا الكتاب من أن أحد الأسباب التي تساعد على انتشار البيروقراطية وازدهارها في ظل النظم الرأسمالية المعاصرة أن الحكومات لا تعرف الاستقرار حيث هي حكومات حزبية تدافع عن مصالحها الحزبية والطبقية وتتحرك في اتجاه هذه المصالح حيث تضيع مصالح الجمهور وحيث يشعر الموظفون أنفسهم بأنهم أدوات في أيدي الحكومات تحركهم وفقا لسياساتها الحزبية ومصالحها الذاتية وبأنهم فاقدون للمسؤوليات لا يجدون لديهم حافزا أو دافعا لإنهاء الأعمال .

ومثل هذا السبب لا يوجد أو يفترض أنه لا يوجد في ظل الأنظمة الاشتراكية

حيث تكون الحكومات ممثلة لقوى الشعب العاملة وحيث تكن الأعمال كلها وفقا للمفاهيم الاشتراكية موجهة ومنقذة لصالح الشعب ولخدمته فى مجموعة ككل واحد وليس لصالح طبقة او افراد .

واذا كان من طبيعة النظم الرأسمالية الا تهيب الحلول للقضاء على مشكلة البيروقراطية واثارها واضرارها ، فان من طبيعة الأنظمة الاشتراكية ان تهيب هذه الحلول .

ولقد اشار ميثاقنا الوطنى الى احد هذه الحلول وهو مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ بمعنى ان توضع الخطة العامة للدولة ككل ثم يعهد الى كل محافظة بتنفيذ الجزء الخاص بها من هذه الخطة على ان يراعى فى هذا التنفيذ انه جزء متكامل مع الاجزاء الأخرى من الخطة ، ومن ثم فانه يرجى مع قيام أجهزة الحكم المحلى ان تتلافى بعض آثار البيروقراطية التى تنشأ عادة عن المركزية الشديدة فى أعمال الإدارة .

وثمة حلول أخرى عديدة تقترح فى هذا الشأن ، منها تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل خطواتها الى أقصى حد ممكن ، ومنها تحديد الاختصاصات والمسئوليات بقدر أكبر من التدقيق والمحاسبة ، ومنها تطوير أجهزة الحكم والإدارة والتخطيط بحيث يدرك العاملون فى هذه الأجهزة ان مهمتهم هى ان يخدموا الشعب لا ان يحكموه .

ومع هذا فكل ما يقال ويكتب فى شأن البيروقراطية ، وفى شأن الحلول المقترحة للقضاء على هذه المشكلة سيقظ دائما محصورا فى نطاق التعميمات والأمنيات اذا لم تحل هذه المشكلة على أساس سياسى أولا وقبل كل شيء .

فانه فى ظل الدولة الاشتراكية ينبغى ان يكون العاملون فى أجهزة الدولة وفى مختلف مستويات هذه الأجهزة على وعى كاف بمسئولياتهم تجاه الشعب ، وان يكونوا ايضا موضوعين تحت رقابة ومحاسبة شعبية كاملة .

ومن هنا فان معالجة مشكلة البيروقراطية ينبغى الا تقف عند حدود تقييم الوظائف وتوصيفها او عند حدود الإصلاحات الإدارية والمالية لشتون الموظفين او عند حدود المحاسبات الإدارية والمالية والقانونية فحسب بل يجب ان تذهب الى الأصول الاجتماعية والسياسية والاقتصادية للمشكلة .

واذا كنا قد اقمنا الجيش الوطنى القوى للدفاع عن كيان الدولة وحققنا بذلك فرضا من اغراض ثورة يوليو سنة ١٩٥٢ فان ما ينبغى ان نضعه نصب أعيننا هو

ان نقيم جهازا حكوميا لوريا يدرك الاهداف الاشتراكية للمجتمع ويعمل في سبيلها
بوعى كامل .

ان هذا يقتضى انشاء مجموعات جديدة من الموقفين الثوريين تعليما وتربية
وتوعية ، ويتطلب محاسبة ديمقراطية كاملة عن طريق مجلس الامة والمجالس
الشعبية وعن طريق الاتحاد الاشتراكي واجهزته السياسية والاجتماعية ، وعن طريق
كافة الهيئات الشعبية التى يمكن أن تساهم في بناء جهاز حكومى سليم يتلافى
شور البيروقراطية .

ومع ذلك فنحن نؤكد مرة اخرى ان مشكلة البيروقراطية ليست من المشاكل
السهلة التى يمكن حلها بمقال او فكرة او بمقدمة لهذا الكتاب ، وانما هى مشكلة
معقدة تحتاج الى حشد الكثير من الجهود لايجاد الطرق المؤدية الى حلها بشرط
واحد وهو ألا تتعرض هذه الجهود نفسها لعراقيل البيروقراطية ، واساليبها في
التعطيل والتسويف .

انا اذ نقدم هذا الكتاب فانما لنفتح به امام الدارسين مجالا للنظر والتأمل
والمقارنة ولنضع امام القراء صورة المشكلة عسى أن يمكنهم ذلك من تبين حدودها
ومعالها ومن تطبيق ما يستخلصونه منها على مشاكلنا المحلية الخاصة .

عبد العزيز نهمي

الألفاظ والميدان

سئل راع مشهور عن الخطيئة فأجاب قائلاً : « شيء لا أرضاه » ،
كذلك اذا سئل أى شخص ، مهما كان اتجاهه ، عن البيروقراطية ،
فسوف يقول أيضاً انها « شيء لا أرضاه » ..

وعلى أية حال ، فلا يوجد انسان دخل فى علاقات مع المكاتب
دون أن يوجه لها انتقاداً ما ان لم يكن يلعنهما لعنا .. فان لفظة
« البيروقراطية » توحى بعالم كامل من الأوراق دون اكتراث
بالمسئولية ، وبطء الاجراءات ، بل بالطغيان والتعسف فى بعض
الاحيان ..

الا أن الادانة لا تكفى فى هذا الشأن .. فلن تتحسن الأحوال
الا بعد تحليلها تحليلاً عميقاً ، اذ أن اللعنات لا يترتب عليها سوى
تفريغ ما فى القلب من هموم دون أن تغير الامر الواقع .

اصل الكلمة :

يبدو أن كلمة « البيروقراطية » ذكرت للمرة الأولى فى سنة
١٧٤٥ ، على لسان فينسان دى جورناى ، وهو اقتصادى من مدرسة
الطبيعيين ويعزى اليه أيضاً الشعار المشهور « حرية العمل وحرية
التصرف » (وان كان هذا الامر غير مؤكد تماماً) .

وعلى أية حال ، فمقاومة المكتب الطاغية شيء ينسجم مع الآراء
المتحررة « الليبرالية » ، ويفضل الاقتصاديون الطبيعيون - ومن
بعدهم المدارس الليبرالية فى القرن التاسع عشر - سلطة الطبيعة
على سلطة البشر .

بيد أنه من الضروري إجراء بحث لغوي ، إذ أن كلمة
« البيروقراطية » قد تثير الالتباس .

إننا نجد في كلمة « بيروقراطية » فكرة المكتب (لفظة « بيرو »
الفرنسية) مرتبطة بفكرة القوة والسلطة اللتين يعبر عنهما مقطع
« قراطية » . . . وعلى ذلك ، فالبيروقراطية نظام تمارس فيه المكاتب
سلطة معينة . . . ومن النادر أن تستعمل كلمة « البيروقراطية » في
المدح أو أن نقابل حتى بموقف الحياد .

يضاف إلى ذلك أن هذه الكلمة تستخدم في بعض الأحيان دون
أن ترتبط بفكرة السلطة ، الأمر الذي يترتب عليه بعض الالتباس .

ونجد في قاموس « لاروس » الصغير ، التعريف الآتي لكلمة
« بيروقراطي » : موظف في مكاتب إحدى المصالح .

وكثيرا ما يحدث أن يقصد بالبيروقراطي الموظف البسيط
في أحد المكاتب ، ذلك الموظف الذي كان هدفا لسخيرية الكاتبي
الفرنسي كورتيلين والذي يسميه علماء الاجتماع « صاحب الياقة
البيضاء » . . . ويأتي هذا التوسيع في المعنى من الافتقار إلى كلمة
خاصة للإشارة إلى موظف المكتب ، ونجد أن الأسباب ذاتها أعطت
لكلمة « ارستوقراطي » توسيعا مشابها لذلك الذي أصابته كلمة
« بيروقراطي » . . .

والحق أنه من الصعب أن تدرس البيروقراطية الحقيقية دون
مشاهدة المكتب والأشخاص الذين يتعيشون منه . . . وإذا كانت
إدارة الدولة هي لب الموضوع ، فإن التعرف على ما يحيط به أمر
يسهل الحكم في القضية . . .

إذن ، فمن الضروري أن نستخدم لفظا غير شائع للدلالة على
موظفي المكاتب . . . وقد استشرنا في ذلك بعض اللغويين . . .

إن لفظة « كاتب » قد تثير الالتباس ، علاوة على أنها تناسب
ذلك الموظف الذي يكلف بتسجيل الحسابات . . .

ولذلك ، فضلنا كلمة « المكتبى » للدلالة على ذلك الشخص الذى يعتبر سيدا فى المكاتب وعيدا لها فى الوقت نفسه .. واننا نرجو من القارىء أن يتسامح معنا اذ نستعمل هذه الكلمة الجديدة وبهذا تبقى البيروقراطية نظاما ومنشأة ..

ولكى نحدد مدلول هذه الكلمة ، فمن الأفضل أن نستعرض المناطق المختلفة التى يتكون منها المجال الذى تستخدم فيه :

السلطة الادارية :

اننا نجد أن جوهر الجهاز الادارى هو تلك الخدمات العامة التى تمارس سلطة فعالة مثل الرقابة وفرض الضرائب ، والتحرى عما يجرى بل وحتى القدرة على رفض اصدار بطاقة تحقيق الشخصية أو حجز اذن البناء فى مكان معين أو السفر الى الخارج .

ولا بد لنا من أن نشير الى المداخل المؤدية الى مراكز هذه السلطة ، تلك المداخل التى تؤلف جزءا لا يتجزأ من هذا الجهاز ونقصد بها هؤلاء الحجاب الذين يستقبلون الناس فى عجرفة أو يختفون فجأة وراء باب كتب عليه : ممنوع الدخول ، . وكذلك هؤلاء السكرتاريون أو عمال التليفون الذين يحولون دون الاقتراب من القصد الذى يذكره كافكا فى روايته .

وعلى نقيض ذلك ، فقد يحدث أحيانا أيضا أن يستقبل المرء بترحاب فى الدهاليز ولكنه يلقى الصعوبات المعروفة فى أن يجد الزر الذى يحدث الحركة المطلوبة فى تلك الآلة الضخمة . وفى امكاننا أن نضع فى قائمة البيروقراطية المحدودة المعالم مصالح البوليس والضرائب والجمارك والادارات الاقتصادية والادارات المحلية الخ ..

الادارة العامة : وتشمل جميع المكاتب فى الادارات العمومية . بصرف النظر عن وجود علاقات مع الجمهور

أو انعدامها • وعلى أية حال ، فتلک المكاتب ليست مجردة من السلطة ، الا اذا كانت دون فائدة تماما ، وهذا أمر نادر الحدوث • فهذه الادارات مثلا تعد جزءا لا يتجزأ من الادارات الاخرى اذ أنها « تديرها » باحدى الصور « عن طريق مراقبة الحسابات مثلا » • وتمكنها بهذا من ممارسة سلطتها •

وفي الخدمات العامة الصناعية والكهرباء ، الغاز ، البريد الخ ، توجد مكاتب تمارس سلطة تكاد تكون مطلقة حتى اذا كانت الشركات الخاصة هي التي تقوم بالنشاط في هذا الميدان •

وكذلك نجد أن الجيش - في أحوال السلم بل وفي أحوال الحرب أيضا - والبوليس والشرطة تتضمن بيروقراطية ذات شأن ويعد بعض العاملين المكتبيين فيها مدنيين ، في حين أن البعض الآخر من العسكريين •

التعليم : هل في استطاعتنا أن نعد المعلمين أناسا يشكلون بيروقراطية ؟ في هذه الحالة تكون السلطة ذات طبيعة متميزة ، لأنها تمارس بشكل خاص على الأطفال ، ولأن الفائدة الناتجة من الخدمات التي يقدمها التعليم أمر واضح كل الوضوح • ثم إن المعلمين أنفسهم لا يعرفون حياة المكاتب ، ولكن رجال الإدارة واللجان أو المجالس المكونة من المدرسين لها طابع البيروقراطية الكامل •

المؤسسات الخاصة : اننا نجد بعض تقاليد البيروقراطية وميولها في جميع المكاتب مهما يكن نوعها ، الا أن المنشأة اذا ما دخلت في منافسة جدية مع منشآت أخرى ، فلن يكون (المكاتب) سيطرة عليها • ذلك أن العميل لديه وسيلة على درجة كبيرة من الفعالية ، وهي أن يرفع صوته محتجا ، ويفهم من يسمعه أنه سوف يطرق بابا آخر •

رجال القضاء : يقال ان الاجراءات القضائية غابة يتوه فيها المرء • وفي الوقت نفسه ، فجميع مناطق هذه الغابة متشابهة •

وكل من يغامر بالدخول فيها يشعر بأن الناس جميعا لا يمثلون دورا واحدا في مسرحية واحدة فحسب ، سواء كانوا قضاة أم محلفين أم موثقين أو حجابا ومحامين ، وسواء كانوا من طرف واحد أو من طرفين متعارضين .

الجمعيات والنقابات الخ .. : للجمعيات التي لا تستهدف الربح مصلحة تدافع عنها وأعضاء تنظمهم ، ونقصها بها الاتحادات والروابط النقابات المهنية والاتحادات النقابية الخ . كما أن المهن التي لها تقاليد موروثة قديمة - مثل الصيد والقنص - تخضع لقوانين واجراءات .. ولهذه المؤسسات جميعا مكاتب ان لم تكن بيروقراطية .. وهناك بيروقراطية رياضية أو موسيقية أو خيرية ونقابية الخ ..

الهيئات الدولية :

لقد نمت هذه الهيئات وتطورت كثيرا بسبب ما أصبحت عليه المواصلات الآن من سهولة ..

نظرة شاملة :

ولسوف نستعرض المظاهر المختلفة لهذه القضية المحيرة محاولين أن نسيطر على القلعة بدلا من الاصطدام بها ، ونستطيع أن نشير الى وسائل الوقاية والطرق المؤدية الى مكافحة أضرار البيروقراطية بأن نتناول أسبابها الأساسية وتاريخ المكاتب ، وبأن نصف دورها وكيفية سيرها وعقلية أفرادها ، وكذلك نظرة الرأي العام اليها .

تاريخ البيروقراطية ٢

ليس من السهل أن نقدم سردا تاريخيا للبيروقراطية ، خاصة إذا قصدنا تقديم معلومات وافية، ومختصرة، وذلك لأن هناك العديد من المسائل التي ما زالت غامضة حتى الآن . ومن جهة أخرى ، فلا يوجد في فرنسا تاريخ عام وعصري للإدارة ولا للوظيفة العمومية . وهذا على نقيض الولايات المتحدة والمانيا وانجلترا التي تتوفر فيها سجلات كاملة .

غير أن الذي يهمنا هنا ، ليس تسلسل الحوادث في البلاد المختلفة ، فنحن نعالج التطور البيروقراطي في هذا الفصل من زاوية الدروس التي يمكن استخلاصها منه . وعن طريق تلك الاستخلاصات يمكننا أن نتلمس - بعض الشيء - القوانين الحيوية التي تحكم هذا النظام الذي ينظر إليه نظرة خالية من العطف ، والذي لم يدرس دراسة كافية أيضا .

المجتمعات البدائية :

في المجتمعات المبنية على الأسرة أو القبيلة ، لم تكن توجد أية هيئة يمكن مقارنتها بما نسميه المكاتب . فالتناس كانوا ينفذون أوامر شفوية أو عادات متبعة أكثر مما ينفذون قوانين موضوعية . وكانت الاتصالات بين الأمر والمنفذ تتم مباشرة .

ولم يكن من المستطاع أن تنشأ الإدارة إلا مع مولد الدولة ذاتها ، التي كانت على الأغلب محدودة في نطاق المدينة القديمة .

واضطر الملك الى الاعتماد على الوسطاء بينه وبين رعيته عندما كان يضطر الى خوض الحروب وفرض الضرائب .

اليونان القديمة والمدن :

في المدن الاغريقية القديمة ، وفي اثينا خاصة ، كان يتسولي المناصب العامة أناس يختارون لمدة سنة في أغلب الأحوال . وكانوا ينتخبون بالقرعة ، فيما عدا أمناء الخزينة الذين كانوا يختارون من الطبقة الغنية ، وكذلك القادة الحربيون الذين كانوا يختارون من بين ملائ الأرض الكبار اذ أن هؤلاء كانت لهم أكبر مصلحة في الدفاع عن أرض الوطن . ولم يكن يستبعد من الوظائف العامة سوى المواطنين الفقراء المعدمين ، وكذلك العبيد بطبيعة الحال .

ومع ذلك، كان من الضروري أن يتحرى عن المرشحين وكفايتهم للقيام بالوظيفة . ولم يكن يحق لأصحاب المناصب أن يرتدوا إلى الرسمى أو أن يتقاضوا مرتبا عنها ، بل كانوا على العكس من ذلك يتحملون مسئولية كبيرة . وبين حين وآخر كان الزعماء يسألون الشعب عما اذا كان هؤلاء الموظفون يقومون بعملهم على صورة مرضية . وعند انتهاء مدة تفويضهم ، كان عليهم أن يقدموا حسابا دقيقا ولم يكن مستبعدا أن تفرض عليهم غرامة بل عقوبة أشد من الغرامة . ورغم وجود تلك الأعباء ، فإن الوظيفة العامة لم تكن تفتقر إلى مرشحين لأنها كانت إحدى الوسائل لنيل الشهرة .

ولم يكن كبار الموظفين هم الذين يدونون الحسابات والسجلات بل يقوم بذلك كتبة مساعدون . ولم يكن هناك شرطة بالمعنى الدقيق لهذا اللفظ ، بل كانت هناك مراقبة متبادلة بين المواطنين .

إن الشكل الديموقراطي الكبير لهذا النظام لا يسمح لباحثه

إن يسميه « بيروقراطيا » ، ويبدو أن جميع الجهود قد بذلت في تلك المجتمعات لكي تتفادى المضار المرتبطة بهذا اللفظ اليوم . . . وكان لذلك النظام ميزة ترجع الى عدم اتساعه . فضلا عن هذا كان المشرع غيورا على اتخاذ الاحتياطات اللازمة لكي يبقى الشعب سيدا على مصيره .

ومع ذلك ، ففي ظل بيركليس أقيم نظام سمي « بالميستوفوزية » ، يقضى بصرف تعويض يومي (« ميستوس » بالاغريقية) لكبار الموظفين وأعضاء المجلس ومخلفي المحاكم والجنود وبعد ذلك ، تقر هذا التعويض أيضا بالنسبة لمن يشتركون في جلسات مجلس الشعب . . . ورغم أن هذا التعويض كان متواضعا ، إلا أنه أبعد عددا من المواطنين عن أعمالهم الحرفية .

وفي اسبارطة ، كانت اللوائح تختلف بعض الشيء بسبب نظام الملكية المزدوجة الذي ساد تلك المدينة ، إلا أن الوظائف العامة كانت بالانتخاب أيضا .

الملكية الهيلينية : لقد تلاشت المدن في قبضة اسكندر الحارمة . . . ولكن امبراطوريته تفتت بعد مائة الى ممالك لها سمات مشتركة دون أن تكون على نمط واحد . ووجدت البيروقراطية مجالا مهيأ . . .

فالتفت حول الملك رجال الحاشية المتملقون . . . وكانوا أصدقاء أكثر منهم موظفين ، يختار الملك من بينهم قاداته العسكريين ، وسفراءه ووزرائه ومستشاريه الخ . . . وكان ينبجم عن ذلك أن تقام ادارة مركزية غير محددة تحديدا واضحا . . . ولكن الادارة المحلية كانت أقوى منها بنينا .

ففي مصر مثلا ، كان يوجد في كل اقليم اداري حاكم مصري ، وقائد حربي يوناني . . . وفي المستويات الأدنى كان هناك مديرون للاقاليم وعمد للقرى وبجانب كل هؤلاء الموظفين صراف يتبجح السلطة المالية المركزية ، وهو الكاتب .

وكانت سيطرة الدولة في مصر تظهر في صورة التدخل العميق في الحياة الاقتصادية ، وهو تدخل ييسره انبساط الأرض وتجانس الاقليم .. فهناك خطة زراعية شاملة مثلا تقرر ، ثم تنتقل أوامر تنفيذها من مستوى ادارى الى المستوى الأدنى منه .

وفي الممالك الشرقية في العصر اليوناني الهيليني ، كان يختص بالوظائف الكبيرة الاغريق ، على وجه العموم ٢٠ وفي تلك الممالك ، يمكن أن نتحدث عن ثقل الضرائب وبطء الاتصالات الادارية ان لم يكن في استطاعتنا أن نتحدث عن البيروقراطية أو كثرة الأوراق ، ويذكر في سوريا مثلا ان قرارا اتخذ المالك سيلوسيد Seleucide في مارس فتم يصل الى المراتب الادارية الدنيا في منطقة حربية متاخمة الا في مايو ، كما أنه لم يصل الى غرب ايران الا في يوليو .

المجتمع الروماني : في هذا المجتمع تظهر منذ البداية الوظائف الدينية التي يتولاها الاحبار المنتمون الى مجامع .. ومن جهة أخرى تسببت تمردات أفراد الشعب ومقاومتهم في أن زاد النبلاء من عدد الموظفين لكي يستميلوا بعض الأنصار اليهم ويرسوا سلطانهم ، وحتى يوزعوا المسئوليات في الوقت نفسه .. ومنذ تلك الفترة نجد أن ضغط البطالة أو الرغبة في عدم ممارسة العمل اليسدوى تؤدي الى انشاء المكاتب ، كما تؤدي أيضا الى الاهتمام السياسي الذي تبديه الارستقراطية لانشاء « طبقة وسطى » تدافع عنها .

ولا يعنى هذا أن الموظفين الذين أوجدوا على هذا النحو كانوا دون فائدة في حقيقة الأمر .. فقد عارض شيشرون Ciceron هذا الرأي وقدر أنهم وجدوا استجابة لضرورات اجتماعية . ومهما كان الأمر ، فإننا نرى من ذلك الوقت أن العضس يميل الى خلق وظيفة له ، وهو يميل سوف نجده مرة أخرى في المجتمع المعاصر .

وتظهر البيروقراطية الحققة مع مولد الامبراطورية . واذا شئنا

الدقة ، فهي تظهر مع اتساع المساحة وضرورة توصيل الأوامر تباعاً
.. وتستحق الإدارة الرومانية لقب البيروقراطية لا لما فيها من
موظفين كثيرين فحسب ، بل لما تتمتع به من سلطان أيضاً ..
ولم تكن هذه هي السلطة ، ولكن السلطة لم تكن شيئاً بدونها ..
وقد أقام اقلاديوس Claude للموظفين العموميين نظاماً يثبت به
مراتبهم ، ثم استكمل هذا العمل هادريان Hadrien وسيفيريوس
Septime Sévère وسجل المؤرخون سلسلة من هذه المراتب ،
منها قادة العشرات والشيوخ والكتبة وصغار الكتبة الخ . وكثيراً
ما تكون الوظائف وراثية .. وفي القرن الثالث يظهر التمييز بين
السلطتين المدنية والعسكرية ..

ورغم وجود المركزية ، ففي نهاية القرن الرابع ، كان محافظ
كل إقليم يرأس مائة موظف ، ولكل نائب ٣٠٠ موظف ، ولكونت
الشرق ٦٠٠ موظف ، وتحت يد « كونت كنوز الغرب المقدسة »
٨٥٠ موظفاً .. أما وكيل الامبراطور في الشرق ، فله أكثر من ألف
موظف .. وفي الوقت نفسه ارتفع عدد المناطق الإدارية .. فبعد
أن كان هذا العدد خمسين منطقة عندما تولى ديوقليطس وصل الى
ضعف هذا العدد في عهده .

ولقد كانت الإدارة مصدر القوة والضعف معا في ذلك العهد .
فبفضلها بقيت وحدة الدولة قائمة رغم ما اندلع في داخلها من
نزاعات بين أفراد الحرس الامبراطوري .. الا أن وجود ذلك
الجهاز الإداري الضخم جعل الضرائب تسحق المنتج المباشر ، أي
المزارع ..

وتعود قوة الإدارة في ذلك العهد الى وجود الطرق والبرية ،
وجباية الضرائب .. ولقد لعبت المواصلات دوراً في المحافظة على
وحدة البلاد ، وعندما تفتتت الدولة الرومانية ، حافظت تلك
المواصلات على مظاهر الوحدة وإن كان جوهرها مفقوداً .
ولقد اشاعت غزوات البرابرة الاضطراب في الجهاز الإداري ،

فكان يقاوم حيناً ويتهض على قدميه بعد مرور جحافل الأعداء ، وفي أحيان أخرى ، كانت العاصفة تغمره تماماً . . . وهذا ما حدث بالفعل في نهاية الامبراطورية . . . ولقد قضى البرابرة على البيروقراطية لأنها لم تستطع القضاء عليهم .

ومع ذلك ، فلا بد من الاعتراف بأن البيروقراطية الرومانية لعبت دورها مدة طويلة . . . ولقد نشأت تلك البيروقراطية من الاحتياجات الناتجة عن اتساع الامبراطورية وعظمتها . . . وأسهمت في نشر الفساد في الجسم كله . . . ومع ذلك ، فقد مكنت للعظمة نفسها من أن تستمر الى ما بعد نهاية مصيرها الطبيعي .

العصور الوسطى : في حين أن السلطة والادارة بقيتا في بيزنطة ، جعل الغرب المفكك يبحث عن أسلوب جديد للحياة . . . أن فنون الحرب والكفاية السياسية للحكام لم تكن قد تراجعت عن ذي قبل تراجعاً حقيقياً . . . ومن جهة أخرى ، ظلت ذكرى روما تنوء بثقلها على الغزاة . . . ولكن لم يكن من الممكن أن يعود الاتساع الكبير السابق للأقليم ، أو بالأحرى أن يبقى كما كان ، وذلك لانعدام المواصلات الادارية القديمة .

وقد جمع كلوفيس مرة شتات ما سمي ببلاد الغال . . . الا أن أولاده وزعوا أراضي المملكة فيما بينهم من بعده . . . ويفسر التاريخ ذلك بالتقاليد الفرنجية . وهذا أمر لا شك فيه ، الا أن تلك التقاليد لم تكن لتستقر وتسود بتلك الصورة الثابتة لو كانت الوحدة الاقليمية مربوطة بفضائل الجهاز الاداري . غير أن كل ما يمت بصلة الى البيروقراطية قد اختفى في ذلك العهد . فالورق أو ما يحل محله ، وكذلك المخطوطات قد خبثت في الاديرة . ولم تعد الأوامر العليا تصل الى مدى بعيد كما كانت من قبل . وتكررت المغامرة على نطاق أوسع في عهد شارل الأكبر « شارلمان » ، فقد جمع تحت سلطته مناطق أوسع مما كان في عهد كلوفيس ، وبشكل أكثر احكاماً ، ووضع على رأسه تاج امبراطورية الغرب . . . وبهذا أعاد

تكوين الامبراطورية الرومانية ، ولكن .. دون الادارة ، وأرسل
الامبراطور رساله الساميين لنقل أوامره الى مناطق تبعد بمئات
الكيلومترات عن مركز الدولة ، دون جدوى .. وكذلك لم يفد ما
تضمنته قوانينه من اجراءات تنم عن تدخل الدولة فى الاقتصاد
مثل تحديد طرق بيع البيض وتغذية الدجاج والأوز والأوامر
الخاصة بالطواحين الخ ، .. فلم تكن توجد التوصيلات الادارية
والمواصلات وكذلك رجال التنفيذ .. بل يمكننا القول ان
الامبراطورية كانت تفتقر الى المكاتب لربط اجزائها .. وقد ظلت
الوحدة السياسية الزائفة قائمة بعض الوقت ، الا أن توزيع اقسامها
كان من المحتم أن يقع .. ومن الاجزاء الثلاثة التى قسمت اليها
امبراطورية شارل الأكبر بعد مماته بمقتضى معاهدة فيردان ، بقي
جزءان لا غير .. أما الجزء الثالث - اقليم لوثير - فكان تحديا
للظروف الموجودة فى ذلك الوقت واختفى .

واذ فوتج لويس الثانى فى تولى العرش الامبراطورى ، نراه قد
رفض بسبب ضخامة المهمة وبعد المسافات .. وانتهت السلطة
الى التفتت الكامل فى المانيا وفرنسا .. وكان لاقامة الحصون
وانعدام وجود المكاتب دور فى تسهيل هذا التفتت .. وارتفع بنیان
المجتمع على أساس الايمان والأمانة ، فأقيمت علاقات دقيقة خفية
بين المحامى وبين من يبسط عليه حمايته ، الا أن السلطة الملكية أو
الامبراطورية لم تكن سوى مظهر زائف ، فقد كانت حول الحاكم
الأكبر حاشية صغيرة تنتقل معه ، ولم يكن هناك شئ أكبر من
هذه الحاشية ..

وفى القرن التاسع ، وقع حادث هام ، اذ سجل ويليم الفاتح
جردا لانهوباته فى كتاب واحد ، وأقام ارسنقراطية على أسس أبعد
مركزية ، دون أن يجعلنا هذا نكتشف فى حكمه وجود جهازا
ادارى ..

والحق أن الملوك والسادة النبلاء بذلوا العديد من المحاولات

واظهروا رغبة فى التدخل .. ويبدو هذا من وقت لآخر ازاء قضايا مختلفة .. ولكنها كانت رغبات من الصعب أن تنفذ ، حتى ولو كانت تقودها أفكار متماسكة ..

أما فيليب الجميل وأولاده ، فقد أنشأوا ديوانا للمحاسبة ونظموه غير أن القلاع ظلت تتحدى المكاتب .

مولد الإدارة : فى نهاية العصر الوسيط - ولنقل مثلا فى القرن الخامس عشر تقريبا - طرأت فى أوروبا الغربية سلسلة من التغيرات تسمح بإقامة نظام إدارى ، بل تستلزمه .. ولم يكن هذا النظام يسمى بعد بالبيروقراطية ولا بالمكاتب : انه تجميع لأقسام البلاد ، وتقوية للسلطة الملكية وتثبيت لقر الملك ، وإيجاد لموارد ضريبية دائمة .. وقد ارتبط هذا باكتشاف الطباعة وما طرأ من تقدم فنى فى ميادين أخرى ، ومنها اختراع المدفعية التى هدت القلاع فلعبت دورا ذا شأن فى التاريخ .. ومن سخرية القدر أن يكون اسم المدفعى الفرنسى الكبير « بيرو » .

ولكى نأخذ فكرة عن العملية التاريخية فى عمومها ، لا بد من أن نصف تطور فرنسا وصفا مقتضيا ..

فى القرن الخامس عشر، كانت السلطان القضائية والتنفيذية ما تزالان شيئا واحدا تقريبا .. فهناك ضباط لهم سلطات قضائية ذات مراتب مختلفة ، وهم الذين ينقلون دائما أوامر الملك وينفذونها .. وفى سبيل ذلك ، نجدهم يحملون « خطاب توثيق » .. إنها ورقة ، ولكنها قليلة الأهمية ، ولذلك كان هؤلاء الضباط يتصرفون بتويع من الاستقلال .. وكانوا فى أغلب الأحوال يعملون على تعيين من ي خلفهم فى مناصبهم ، ومع ذلك ، بقيت مجالس المدن بعيدة عن قبضتهم ، وكان للقرى المتصرفون فيها (الذين يسمون بالسنديكات Syndic) ، كما كان للبنادر أو المدن قضائيات وحكامها المحليون (العمد أو القناصل الخ ..)

ونظم شارل السابع ، وشارل الجسور جيوشا ملكية .. واهذا السبب ، أضيفت - الى الموارد المالية العادية (وهى دخول الاراضى الملكية أو الممتلكات) - الموارد الاستثنائية (وهى الضرائب) ، ثم أصبحت تلك الضرائب أمرا دائما .. ففى سنة ١٤٦١ مثلا ، لم تعد دخول الممتلكات تمثل أكثر من ١ على ٣٦ من موارد الدولة .. وقد تواجد نظامان اداريان .. فهناك النظام القديم الذى يتكون أساسا من « صيارفة الممتلكات » الذين يقومون بأعمالهم بجانب الضابط القضائى .. كما أن هناك جهازا اداريا جديدا أشد تعقيدا .. ففى المدينة الكبيرة كان لكل « دائرة انتخابية » مختار (يعينه الملك بالرغم من لقبه) يضمن جباية الرسوم والضرائب ويقسم بتوزيع ضريبة الرأس على الأقسام المختلفة فى المنطقة .

وفى قمة الجهاز الادارى يوجد أربعة « من الموظفين الكبار » يشرفون على التصرف فى الأموال .. بيد أن الروابط المالية كانت ضعيفة نوعا رغم تلك المركزية وهذا بسبب بطل المواصلات .. وكما حاول شارل الأكبر من قبل ، بذل الملك جهده ليقوى سلطانه بواسطة مبعوثيه .. الا أن تلك المهام المؤقتة التى توكل الى « مندوبى الإصلاح » كثيرا ما كانت تتحول الى مهام دائمة .

أما التمييز بين المشرفين على المال العام وبين أصحاب المصارف الخاصة فلم يكن له ذلك الوضوح الحاسم الذى يظهر به اليوم ، وحقيقة الأمر أن الماليين كانوا يغتنون ويقرضون المال للملك الذى نجده فى احتياج دائم .

وفى سنة ١٥٤٢ ، أنشأ فرانسوا الأول رصيда عموميا فى كل دائرة من الدوائر الست عشرة .. وتقوت الادارة الاقليمية فى ظل هنرى الثالث الذى أوجد فى سنة ١٥٧٦ « المكاتب المالية » ، وزاد عدد أمناء الخزينة من اثنين الى خمسة فى كل تقسيم ادارى .. ثم ارتفع هذا العدد الى ٩ فى سنة ١٥٨٧ .. وشيئا فشيئا ، ومع جمع أمناء الخزينة وموظفو المال دائرة اختصاصاتهم حتى تدخلوا فى

ميدان السلطات العادية للضباط القضائيين والموظفين المختصين بأمور المياه والغابات بل أصبحوا يتدخلون في الأمور المتعلقة بالادارة السياسية المحلية .

وفي الوقت نفسه ، انتشرت في القرن السادس عشر عادة بيع المناصب .. وانه لجهد مستمر لمركزة الادارة على شكل هرمي وانهايار مستمر للبناء الاداري بسبب ثقل وزنه .

وليست المالية بالأمر الوحيد الذي يتقرر مصيره في هذه التغيرات الادارية .. ففي سنة ١٥٣٩ أصدر فرانسوا الأول مرسوما بمدينة فييه كوتيرييه ، قرر به اقامة سجلات للاحوال المدنية « الزواج والمواليد والوفيات » .. وأصدر هنري الثاني مرسوما يجبر النساء الحوامل على تسجيل حملهم لدى السلطات . ورغم أن مثل هذه المراسيم لم تكن تنفذ تنفيذا دقيقا ، فإن صدورها يبين تقدم السلطة والادارة معا ..

ولم يكن ذلك التكاثر الاداري ليقع دون أن يسبب الشكاوى الحادة .. ففي كتابه « سر المالية الفرنسية » أدان المؤلف فرومانتو الزيادة العامة التي طرأت في عدد المحامين والموثقين ووكلاء النيابة والمراقبين الخ ، وقدم كشفا تفصيليا للمناصب التي تنشأ . ثم ختم دراسته قائلا :

« ان فساد هذه الكثرة قد وصل الى حد انه اذا اخذ كل منهم دينارا واحدا في اليوم ، علاوة على راتبه والرسوم المقررة له ، أصبح المجموع ستين ألف دينار في اليوم ، ومليوننا وثلاثمائة ألف دينار في السنة . » وفي فرنسا يوجد خمسة آلاف أو ستة آلاف موظف قضائي لا تحتاج اليهم ممارسة العدالة ، وهناك أيضا خمسة أو ستة آلاف حاجب ومراقب وأمين خزينة وصراف وجاب فائضين عن الحاجة .. وأكثر من خمسة آلاف محام وخمسة عشرة ألف وكيل نيابة وستة آلاف

موتق واثني عشرة ألف وسيط وعشرة آلاف مسجل
وسكرتير .

« خلاصة القول أن هناك ما يقرب من خمسين
ألف رجل لا فائدة منهم وهم كالسوس ينخرون دولة
الملك وشعبه المسكين ويكاونها أكلا ويخربونها
تخريباً .. »

ومنذ تلك اللحظة ظلت الإدارة تتسع باستمرار وأصبحت
الشكاوى ضدها دائمة ايضاً ..

الملكية المطلقة : ان المركزية التي أقامها ريشيليو ، ثم هجرة
النبلاء الى باريس لا بد معها من أن يزيد الاحتياج الى الإدارة الحاحاً
.. وقد استمرت زيادة الضرائب في الارتفاع ، كما استمرت
أساليب بيع المناصب تتقدم .. وارتفع عدد مكاتب المالية من ١٧
مكتب في سنة ١٥٧٨ الى ٢١ في عهد هنري الرابع ثم ٢٣ في عهد
لويس الثالث عشر .. وفي كل مكتب ازداد باطراد عدد الموظفين
الكبار ازدياداً مثيراً .. فقد كان ٥ في سنة ١٥٧٦ و ١٣ في سنة
١٦٢١ و ٢٣ في سنة ١٦٣٥ .

وقد أرسل الملك مبعوثيه لمحاربة التعسف . وبصورة خاصة :
كان هناك « رؤساء الالتماسات » الذين يتجولون راكبين باعتبارهم
مندوبين فوق العادة .. الا أنهم يستقرون شيئاً فشيئاً ، وياخذون
لقب « وكلاء العدالة » ثم وكلاء فحسب .. وقد أصبحوا محافظين
حقيقيين ، فوقعوا في نزاع مع الماليين ومع المدن التي تفرض عليها
الوصاية الادارية .

أما كولبير ، فقد كان المنظم الأكبر للملكية الادارية .. انه
أوجد البوليس بالمعنى الحديث لهذا اللفظ ، وفي الوقت نفسه جعل
يصقل من الإدارة صقلاً .. ان المكاتب لم يقل عددها ، ولكن القبضه
عليها أصبحت أقوى وقد بذل كولبير كل ما في وسعه في هذا
الاتجاه ..

ولكن ههنا تظهر الصعوبة الكبرى مرة أخرى .. فكلما زاد انتظام الإدارة وارتفع دخل الملك واتسعت سلطته ، أمكن أن يقع التعسف في استعمال السلطة وفي صرف الأموال .. ومن ذلك الحين بدا وكأن البيروقراطية المضطربة وسيلة لوضع بعض الحدود على الحكم المطلق واعطائه شيئاً من الاعتدال من بعض النواحي :
وتحول شعار « أنا الدولة » شيئاً فشيئاً الى « انهم الدولة » .

وفي القرن الثامن عشر ، تفتت ما قام به كولبير من عمل من أجل المركزية .. وأصبح الحكم المطلق أكثر اعتدالاً أو مثقلاً بسلطات كثيرة .. لقد اختفى الاقطاعيون ، ولكن الملزمين الذين يجبون الضرائب صاروا سادة حقيقيين .

ولقد كان التطور في فرنسا أكثر بروزاً مما طرأ على البلاد الأخرى بسبب اتساع المملكة .. فانجلترا أصغر منها ، فضلاً عما لها من مواصلات كثيرة تؤدي الى المواسم ، ولذلك نراها تتجه نحو البحر اتجاهاً متزايداً .. وكانت بروسيا ما تزال في طور الميلاد ، وألمانيا منقسمة .. أما روسيا ، فلم تكن في المرحلة نفسها من مراحل التطور ..

الثورة والليبرالية : لقد قال ميرابو في حديث له عن المالية :
« اننا نعرف تكتيك هذه المصلحة ، الذي يتلخص كله في البيروقراطية » ، بيد أن تحطيم النظم الخاصة بالسلطة المطلقة قد تبعته عملية بناء قوية .. وأصبح التنظيم أمراً أقرب الى المنطق ، ويعتبر نابليون مؤسساً للبيروقراطية الحديثة .

الا أن الليبرالية المنتصرة كانت تعارض في القرن التاسع عشر تدخل الدولة ، ففضلت انفعالية على العدالة الاجتماعية .. وتلك هي القضية المحيرة التي سوف نلقاها في كل مكان .

ورغم هذه المعارضة المبدئية لقيام الدولة بالدور الأخلاقي

البسيط للعدل ، تنتشر المكاتب في علاقة وثيقة مع التطور الفني ٥٥
وسوف يجد القارئ في الفصل القادم معلومات عن ازدياد عسكرة
الموظفين في العصر الحديث ، وترجع هذه الزيادة الى احتياجات
جديدة وامكانيات جديدة أيضا ٥٦

فهناك الاحتياجات الجديدة ، التعليم ، الصحة ، الأشغال
العمومية الخ ، ٥٥ التي تعبر عن نفسها باقامة الوزارات الجديدة
وبتفجير الجهاز الاداري ٥٦ فالتركز الصناعي مثلا يجبر جميع البلاد
على ايجاد وزارة للعمل ٥٥

كما ان هناك امكانيات جديدة : فازدياد الدخل القومي يقدم
للخزينة موارد جديدة ، وهذا بصرف النظر عن رفع النسب
الضريبية ٥٥ ويسمح تعميم التعليم بوسائل للمراقبة كانت
مطلوبة منذ انقدم ، ولكن ممارستها كانت مستحيلة بسبب الافئدة
الى المستخدمين الملائمين ٥٥ وأخيرا ، نجد أن عدد الأشخاص
القادرين على القيام بعمل مكتبي والراغبين في مثل هذا المنصب
يزداد باستمرار ويمارس ضغطا على السلطات ٥٦ كما سنوضح
فيما بعد ، ٥٥

ومنذ تلك اللحظة أصبح من الممكن أن نقارن المكاتب بفازات
مستعدة للتمدد دائما ٥٥ وتحول دون قوة تمددها تلك المقاومة التي
تبدىها البيئة المحيطة ٥٥

ولقد اضطر النظام الشيوعي الذي أقيم في سنة ١٩١٧ أيضا
الى أن يشن كفاحا شديدا منذ البداية حتى يجعل تقدم المكاتب
أمرا أبدا ٥٥

وشهد العالم بعد الحرب العالمية الاولى ميلاد المكتبة الدولية ٥٥

لقد اعتبرت المكتبة عبئا وان لم تكن عيبا ٥٥ ومع ذلك فان لها
علاقة تكاد تكون مباشرة مع التطور ٥٥ كما انها تعد اختبارا لهذا

التطور ، وانه لأشد الاختبارات إثارة للاستخريه ان لم يكن أكثرها
تأثيراً .

وفي سنة ١٩٦٠ ولدت دول جديدة في افريقيا . ولم يكن
لحدودها علاقة بالاصول السكانية ، بل تطابقت تماماً مع تلك
الحدود التي رسمتها الادارات الاستعمارية السابقة . فكان المكاتب
قد أوجدت دولاً .

أجهزة المكاتب

من العسير على المرء أن يتتبع التطور الزمني لعدد الذين يشتغلون في المكاتب • ومما يزيد هذا الأمر صعوبة أن هناك أكثر من تعريف واحد للفظ « المكتب » •

وقد يكون من المهم مثلا أن نعرف ، عدد الأشخاص الذين يذهبون الى مكاتبهم يوميا ، حسب الاحصاءات المختلفة ، فهذا بحث دقيق لم يتم بعد - فيما نعلم - ولا بد من أن يتضمن تقديرًا جزافيا • • مستخدم الجمر ك ليس لديه دائما مكتب ، ولكن من الواجب اعتباره منتميا الى البيروقراطية • • هذا في حين أن هذا اللفظ لا ينطبق تماما على المحامي الذي يترافع في القضايا المدنية رغم أن لديه مكتبا في أغلب الأحوال •

الرأى الشائع :

يمكننا تلخيص الرأى السائد فى الآتى :

(أ) حدث تضخم كبير فى عدد المكاتب وخاصة فى عائلات الموظفين •

(ب) هبط مرتب الموظف شيئا فشيئا وخاصة منذ بداية القرن الحالى • •

وأحيانا ما يربط البعض بين هاتين الظاهرتين ، فيقال إن سوء حالة الموظفين يرجع الى ارتفاع عددهم ارتفاعا لا ضرورة له • وهناك شعار يعبر عن هذا الرأى الشائع بالدعوة الى « تخفيض عدد الموظفين ورفع رواتبهم » •

فلنر الى أية درجة يطابق هذا الرأي الحقيقة ، وهذا على أساس الوقائع والوثائق الثابتة .

عدد الموظفين في فرنسا : هناك ألف تعريف وتعريف لكلمة « الموظف » . فقد تتضمن العسكريين ومستخدمى الإدارات المحلية والمرافق العامة الصناعية « البريد - السكك الحديدية الخ » أو لا تتضمن هؤلاء جميعا ، مما يغير العدد الى النصف .

اذن ، فيجب أن نظل على تعريف واحد باستمرار .

والى القارىء عدد الأشخاص المشتغلين فى « الخدمات العامة الادارية » ، بما فيها التعليم ولكن دون الجيش . وهذا حسب التعدادات المختلفة فى فرنسا (العدد بالآلاف) .

السنة	رجال	نساء	المجموع
١٨٦٦	٢٥٦	٣٢	٢٨٨
١٨٩٦	٤٣٥	٨٦	٥٢١
١٩٠٦	٤٧٠	١٠٣	٥٧٣
١٩٢١	٥٣٢	٢٠٢	٧٣٤
١٩٢٦	٥١٤	١٩٤	٧٠٨
١٩٣١	٥٥٩	٢٢٨	٧٨٧
١٩٣٦	٥٧٢	٢٣٨	٨١٠

ومن المؤسف أن التعدادات التى أجريت بعد عام ١٩٣٦ لا يمكن مقارنتها مع التعدادات السابقة لهذا التاريخ . واليك منبع آخر للمعلومات . فهذا كتاب « جرد الحالة المالية سنة ١٩٤٦ » ، وكذلك « التعداد العام لموظفى الخدمات العمومية فى سنة ١٩٥٦ » ، فتجد فيهما عدد الموظفين كالآتى (بالآلاف) :

الفئة	١٩١٤	١٩٣٦	١٩٤٦	١٩٥٦
موظفون	٣٧٧	٥٥٣	٥٢٢	٩١١
عمال	٩٢	١٤٤	١٨٨	١٣١
إجملة الموظفين المدنيين ...	٤٦٩	٦٩٧	١٠٧٠	١٠٤٢
الذين يمتنون العسكرية ...	١٥٣	٢٠٩	٢٨٠	٣١٣
الإجملة المعمومية	٦٢٢	٩٠٦	١٣٥٠	١٣٥٥

وتشتمل هذه الأرقام على الموظفين المدنيين للدفاع الوطنى ، ولكنها لا تتضمن الجنود ولا الصناعات المؤممة أو إدارات الحكم المحلى .

وبين سنتى ١٩٣٦ و ١٩٥٠ دخل فى ظل التاميم ١٢٠٠٠٠ مستخدم فى الإدارات المحلية ، ومنها الدرك . . . ولذلك تصبح المقارنات غير دقيقة . ونعلم أن عدد المستخدمين فى الإدارات المحلية كان يبلغ ٤٣١٧٥٨ مستخدم فى سنة ١٩٥٦ .

وإذا حسبنا لذلك كله حسابه ، وقمنا بالتصحيحات اللازمة للأرقام ، أصبح فى إمكاننا أن نقول أن عدد موظفى الدولة قد تطوى منذ سنة ١٨٤٥ حسب الجدول التالى ، (معتبرين سنة الأساس ١٨٠٠)

السنة	الرقم القياسى
١٨٤٥	١٠٠
١٨٦٦	١٤٦
١٩١٣	٣٠٧
١٩٣٨	٤٠٩
١٩٥٦	٥٥٠

وهكذا نرى أن عدد الموظفين تضاعف خمسة أضعاف فى قرن واحد . . .

ولوحظ أن تضاعفا قد حدث بعد كل من الحربين ، ولكنها

هبط بعد ذلك هبوطاً جزئياً : ومثلاً سنة ١٩٥٠ لم يزد عدد الموظفين سوى في وزارتي التربية الوطنية والأشغال العمومية .
وهي من تلك الوزارات التي لا يصح فيها استعمال لفظة « المكتب »
إلا بصورة جزئية .

وسوف نحاول تفسير مغزى هذه النتائج في الصفحات التالية:
واليكم توزيع عدد الموظفين حسب الوزارات المختلفة (في
سنة ١٩٥٦) :

٤٠٠	٤١٣	التربية الوطنية
١٠٠	١٢٢	المالية والاقتصاد
١٠٠		الأشغال العمومية والطيران والبحرية
١٠٠	٨٣	التجارية
٢٠٠	٧٣	الداخلية
١٢٠	١٧	الزراعة
٢٠٠	١٥	المعدل
٥٠٠	١٢	التشييد والسكان
٢٠٠	١	المحاربين القدماء
٧٠٠	٨	العمل والضمان الاجتماعي
٢٢٠	١١	الصحة والسكان
٩٠٠	٣٩	الخارجية
٨٢٠	٤	الصناعة والتجارة
٩٠٠	٤	رئاسة الوزراء
٥٠٠	٥	مأ وراء البحار
٢٠٠	٨	حسابات خاصة بالخزينة
٦٠٠	١٨٦	المجموع
٦٠٠	٤٠٦	البريد والهاتف والبرق
٥٠٠	٥	الراديو والتليفزيون
٧٠٠	١٤٥	الدفاع الوطني ، مدنيون
٤٠٠	١٠٤٤	المجموع العمومي

ومن الملاحظ أن الإدارة الاقتصادية لها مكان صغير في هذا كله ، إذا استثنينا المالية والأشغال العمومية • (ويجب هنا أن نبرز أن هذه الوزارة الأخيرة تشتمل على مصلحة الطرق والكبارى وأن عددا هاما من مستخدميها يعتبر « منتجا » على هذا الأساس •) إلا أن الرأي العام يحتك بمصالح معينة احتكاكا أكبر من مصالح أخرى مما يجعله يميل إلى المبالغة في عدد موظفيها • وكذلك الحال بالنسبة للمنشآت الخاصة •

والحقيقة أن « الخمسة الكبار » إذا أضفنا إليها موظفي الدفاع الوطنى المدنيين - ونقصد وزارات المالية والتربية والأشغال والداخلية والبريد - تمثل ٩١ ٪ من مجموع الموظفين المدنيين للدولة • إذن ، فلولوائف التقليدية للدولة واللصيقة بها الأولوية الكبرى على وظائفها الجديدة •

والى هذه الأرقام يمكننا أن نضيف العسكريين (٤٩٠٧٠٠) والمستخدمين فى المناطق وراء البحار (٩٦٢٠٠) ومستخدمى الإدارات المحلية الذين كان يصل عددهم فى سنة ١٩٥٠ إلى ٣٦٨٥٠٠ منهم ٩٦٢٠٠ فى باريس والسين و ٢٣١٧٠٠ فى البلديات و ٤٠٦٠٠ فى الأقاليم الإدارية •

وفيما يختص بهذه الخدمات المحلية ، وفى منطقة السين ٢٦ ٪ من مجموع موظفى فرنسا ، فى حين أن نسبة سكان هذه المنطقة إلى المجموع لا تزيد على ١١٫٨ ٪ • وهذا يعنى أن فيها تتضاعف نسبة المستخدمين المحليين إلى عدد السكان ، وهى النتيجة الطبيعية للتركز السكانى الذى يتسبب فى احتياجات ذات تكلفة أكبر (جنود تنظيم المرور مثلا) وفى تحسين الخدمات (الصحة والتعليم بصورة خاصة) •

النساء فى الوظيفة العمومية : يلاحظ اتجاه الى زيادة عدد النساء ، وخاصة فى التعليم الذى يتطلب امتهانه غيابا عن المنزل

بنسبة أقل عن الأعمال الأخرى • وحسب تعداد سنة ١٩٥٦ كان هناك ٦٤٥٣٦٠ رجل و ٣٩٤٧٣٠ امرأة • والى القارىء التوزيع النسبى للمثبتين وغير المثبتين حسب الدرجة التى يدل عليها رقمها القياسى :

الرقم القياسى لدرجة الوظيفة	رجال	نساء
من ١٠٠ الى ١٨٤	٢٣٤	٢٩٥
من ١٨٥ الى ٢٥٥	٢٣٢	٢٤٠
من ٢٥٦ الى ٣٦٠	٢٥٩	٣٧٥
من ٣٦٠ الى ٣٦٠	٢٥٩	٣٧٥
من ٣٦١ الى ٨٠٠	١٧٥	٨٩
المجموع	١٠٠٠	١٠٠٠

ان عدد الرجال أكبر فى المناصب العليا ، وأقل فى المراتب الدنيا • ولكن نسبة النساء أعلى فى تلك الدرجات المرتفعة نوعاً التى تتراوح فيما بين ٢٥٦ و ٣٦٠ •

عدد المستخدمين العموميين لكل فرد من السكان

ان الإدارة أمر مكلف بصرف النظر عن فائدتها • ولكى نقدر كيف تطورت الأعباء الإدارية دون أن نتوه فى دهاليز الحسابات المالية ، لجأنا الى مقارنة عدد الموظفين الى عدد السكان ، أو القوة العاملة ، فبهذا نستوفى الوجه الأول للقضية • أما التكاليف المالية للإدارة ، فسوف ندرسها فى الفصل التالى •

ولكى نتمكن من متابعة التطور الذى طرأ على نسبة المستخدمين لكل فرد من السكان ، يجب أن نعتمد على أرقام قابلة للمقارنة رغم اختلاف الزمن • ولهذا الغرض ، عدنا الى النتائج التى سبق ذكرها وقارناها الى عدد السكان فى فرنسا فى نفس التواريخ ، ثم اعتبرنا

هذه النسبة ١٠٠ في سنة ١٨٤٥ ، فحصلنا على الأرقام القياسية التالية :

موظفون	سكان	موظف لكل ساكن	
١٨٤٥	١٠٠	١٠٠	
١٨٦٦	١٤٣	١٠٦	١٣٥
١٩١٣	٣٠٧	١١٦	٢٦٤
١٩٣٨	٤٠٩	١١٧	٣٥٠
١٩٥٦	٥٥٠	١١٩	٤٦٢

وهكذا نرى أن عدد الموظفين قد ارتفع بسرعة أكبر من عدد السكان . فالיום يوجد من المستخدمين العموميين أربعة أصناف ما كان موجودا منهم منذ ١٠٠ سنة بالنسبة لعدد السكان .

كيف تغيرت سرعة التزايد ؟ نحن نستخرج من الجدول السابق النسبة المتوسطة الآتية للزيادة السنوية خلال الفترات المختلفة :

الفترة	الزيادة السنوية
من ١٨٦٦ الى ١٩١٣	٠.٣٣ %
من ١٩١٣ الى ١٩٣٨	٠.١٣ %
من ١٩٣٨ الى ١٩٥٤	٠.٥٥ %
من ١٩١٣ الى ١٩٥٤	٠.٣٦ %

فاذا لم نهتم بالخطوط العامة وترتيب الأرقام دون ذاتها ، قلنا ان سرعة التوظيف قد زادت من ١٩٣٨ الى ١٩٥٤ ، وان الفترة كلها من سنة ١٩١٣ الى ١٩٥٤ تتميز بتزايد تدخل الدولة في الميادين المختلفة ، ومع ذلك فاننا نجد أن نسبة التوظيف قد ارتفعت فيها

بسرعة أقل مما سارت عليها في الفترة الليبرالية ، أي من سنة ١٨٦٦ الى ١٩١٣ ع

والتناقض الذي يبدو في ذلك يمكن ان يفسر بالاتي :
لقد أصبح التعليم اجباريا فيما بين ١٨٦٦ و ١٩١٣ ، ومنذ سنة ١٩١٣ ظهرت وظائف جديدة للدولة ، هي تلك الوظائف التي يناقش فائدتها جزء من الرأي العام مناقشة حادة ، الا أننا قد رأينا من قبل ان هذه الوظائف الجديدة لا تستلزم عددا كبيرا من الموظفين ، وهذا بصرف النظر عن فائدة تلك الخدمات من عدمها . فالوظائف التقليدية للادارة هي التي تحتاج ممارستها الى العدد الاكبر من الموظفين ، الا أن الرأي العام يقدر أهميتها النسبية تقديرا أقل من حقيقته .

وهكذا يظهر التباس جوهري يرجع الى عدم كفاية المعلومات ، ويجب علينا ألا نخلط بين التعليم والادارة .

البلاد الاخرى : يقول المثل : ان الانجليز جميعا مساهمون ، والالمان جميعا ديدبانات ، والفرنسيين جميعا موظفون ، بيد أن التطور الذي جرى في جميع البلاد لم يختلف كثيرا . غير أن الفوارق في أسس التعريف لا تسهل المقارنة .

ففي انجلترا كان عدد الموظفين سنة ١٩٤٥ يبلغ ١٣٣٤٠٠٠ منهم ٥٩٢٠٠٠ بالنسبة للدولة و ٧٤٣٠٠٠ بالنسبة للادارات المحلية ويعطينا هذا الرقم نسبة من الموظفين الى كل فرد من السكان أعلى مما هي عليه في فرنسا . ومع ذلك ، فالعدد المذكور لا يشتمل على البريد أو السكك الحديدية أو الترامواي أو العسكريين
[٧٨٠٠٠٠]

والى القارى قائمة مقارنة بالنسبة للولايات المتحدة (الأرقام بالآلاف) .

القوة العاملة	الحكومية	موظفو الإدارة	عدد الموظفين لكل ١٠٠ فرد من القوة العاملة
١٢٧٨٠	٣٠٠	٢٣	١٨٧٠
٢٨٧٠٥	١١١٠	٣٩	١٩٠٠
٤٧٢٥٥	٣٢٠٦	٦٨	١٩٣٠
٧٠٤٢٩	٦٧٠٦	٩٥	١٩٥٥ يوليو

ويتكون الرقم الخاص بيوليو سنة ١٩٥٥ من ٢١٩٧٠٠ موظف اتحادى و ٤٥٠٩٠٠٠ موظف للولايات والادارات المحلية ، وكذلك ٥٢٨٨٠٠٠ ماع بريد و ١١٢٣ مدنى يستخدمه الدفاع الوطنى ، ولكنه لا يتضمن العسكريين (البالغ عددهم ٢٩٦٥٠٠٠) .

وهكذا نرى أن (التوظيفية) أوسع فى بلاد الحرية الاقتصادية منها فى البلاد الأوروبية ذات الاتجاهات الاشتراكية . ومع ذلك ، فإذا كان عدد الموظفين قد تضاعف ٢٠ مرة منذ سنة ١٨٧٠ ، إلا أن الدخل القومى قد تضاعف ٤٥ مرة فى نفس الفترة ، الأمر الذى خفف من عبء الجهاز الإدارى .

مستخدمو المكاتب : ليس هناك من تطابق بين الموظف وبين المكتبى . وحيث أنه من الصعب أن نحدد « الأشخاص المستخدمين فى المكاتب » تحديدا دقيقا ، نكتفى كمؤشر لهم بعدد بعض الأنواع منهم ذكرها التعداد لسنة ١٩٥٤ ولا نبعد كثيرا عن المعنى المقصود »

واليكم القطاع الخاص :

رجال	نساء	جملة	
٧٣٢٨٠	١١٨٠٠	٨٥٠٨٠	صناعيون
١٢٨٥٨٥	٥٠٨٤٠	١٧٩٤٢٠	تجار كبار
١٠٣٥٨٠	١٧٤٠٠	١٢٠٩٨٠	مهن حرة
٤٩٣٨٠	٣٢٣٠٠	٨١٦٨٠	مدرسون الخ
٨٠٣٦٠	١٨٦٠	٨٢٢٢٠	مهندسون
١٠٥٣٨٠	١٠٨٠٠	١١٦١٨٠	خبراء
٢٦١٧٨٠	٧٦٨٤٠	٣٣٨٦٢٠	اداريون متوسطون
			معلمون وخدمات طبية واجتماعية
٣٥٤٢٠	٨٨٢٤٠	١٢٣٦٦٠	فنيون
١٧٦٤٨٠	١٧٠٤٠	١٩٣٥٢٠	مستخدمون في المكاتب
٢١٥٩٢٠	٢٢٤٦٠٠	٤٤٠٥٢٠	مستخدمون في التجارة
١٥٤٦٥٠٠	١٠٧٥٩٤٠	٢٦٢٢٤٤٠	

ولا شك ان تعبير (مستخدمين في التجارة) يشتمل على بعض موظفي المكاتب في البيوت التجارية . وهذا الذي جعلنا ندرجهم في الجدول .

واذا انتقلت الآن الى القطاع العام ، لفتت الانواع التالية نظرنا :

رجال	نساء	جملة
١٤٤٠٦٠	١١٩٨٠	١٥٦٠٤٠
...
٩٢٧٦٠	١٨٥٠٢٠	٢٧٧٧٨٠
١٤٧٨٨٠	٦٢٦٤٠	٢١٠٦٢٠
٤٥٣٠٨٠	٣٢٦٩٤٠	٧٨٠٠٢٠
٨٣٧٧٨٠	٥٨٦٥٨٠	١٤٢٤٣٦٠

ويجب ألا نخلط بين هذه الأرقام وتلك المتعلقة بموظفي الدولة . فالقطاع العام هنا أمر أوسع من الحكومة ، ويتضمن موظفي الصناعات المؤممة بصورة خاصة. بيد أن جانبا من الأشخاص البالغ عددهم ٥٢٦٨٦٠ والمدرجين في الجيش والبوليس يجب أن يضاف الى الكشف . ونقصد بشكل خاص تلك الأغلبية الكبرى من النساء (١٤٠٠٤٠) اللاتي يجب أن يعتبرن ذوات الطبيعة المكتبية .

وفي الصناعة زاد عدد (الموظفين) بالمعنى الاحصائي لهذه الكلمة . والى القارىء التعدادان اللذان يمكن مقارنتهما بتاريخ ١٩٠١ و ١٩٣٦ :

سنة	سنة	
١٩٠١	١٩٣٦	(العدد بالآلاف)
١٩٤	٤٥٨	الموظفون
٣٠٨٣	٣٣٤٨	العمال
١٠٠ عامل	١٣٣	عدد الموظفين لكل

اذن ، فحتى الفرع الاقتصادى الذى يلى الزراعة فى استعمال العمل اليدوى ، زاد فيه العدد النسبى من الموظفين الى الضعف .

ومنته سنة ١٩٢٦ ، زاد هذا الاتجاه بروزا ، الا أن المقارنة بين الاحصائيات ليست ممكنة ، ومن سنة ١٩٥٣ الى سنة ١٩٦٠ ، تغيرت نسبة « المعاونين » (الذين يتلقون مرتبا شهريا) في نقابة التركيب الكهربائي من ٣٠ ٪ الى ٣٢٫٤ ٪ ، ونسبة العمال من ٧٠ ٪ الى ٦٧٫٦ ٪ .

وفي الولايات المتحدة أصبح مجموع المشتغلين الآن يحتسب على عدد أكبر من « الياقات البيضاء » (٢٨٧ مليوناً في سنة ١٩٥٦) عن « الياقات الزرقاء » (أى العمال ، فان عددهم ٢٤٢ مليوناً في سنة ١٩٥٦) .

وهكذا ، نجد أن المنتج المباشر - أى ذلك الذى تلمس يده المادة - يتوارى شيئا فشيئا وراء « المنتج غير المباشر » . وان هذا القانون الأساسى للتطور الفنى لا ينطبق فقط فى اطار المنشأة الواحدة ، بل أيضا على نطاق الاقتصاد القومى بسبب ما طرأ من زيادة فى عدد (المنتجين غير المباشرين من الدرجة الثانية) اذا جازا لنا هذا التعبير . بيد أن الحركة التى تحدث فى اطار المنشأة الواحدة لا تثير مشاكل خطيرة فى حين أن تقدم البيروقراطية يتسبب فى اوضاع متأزمة ذات مغزى سوف نعود اليها مرة أخرى . وفى الاتحاد السوفييتى تغيرت نسبة « القطاعات غير المنتجة » (التى يمكن مقارنتها بالوظيفة العامة فى البلاد الرأسمالية مقارنة تقريبية تغيرت من ١٢ ٪ فى سنة ١٩٤٠ الى ١٤٫٨ ٪ فى سنة ١٩٥٦ و ١٦ ٪ فى سنة ١٩٥٩ . . ويبدو أن هذه الحركة لم تصل الى نهايتها بعد . فقد درس معهد سيفيميز ، كيف يمكن أن يكون عليه التوزيع المهنى فى ايطاليا سنة ١٩٧٥ .

ووصل الى أن عدد المشتغلين فى النشاطات من الدرجة الثالثة هيتغير من ٥٦٠٠٠٠٠٠ مشتغل فى سنة ١٩٥٧ الى ٨٢٠٠٠٠ فى سنة ١٩٧٥ ، وتتضمن هذه الأرقام ١٦١٥٠٠٠ و ٢٠٦٠٠٠٠ مشتغل فى الإدارات العامة على التوالى ، بزيادة قدرها ٢٧٫٥ ٪ فى حين أن مجموع القوة العاملة لن تزداد سوى بنسبة ١١ ٪ .

المرتبات والأعباء المالية

للقضية المالية ناحيتان :

- الأولى هي معيشة المكتبيين وخاصة الموظفين .
- الثانية : هي العبء المالى الذى تتحمله الأمة لما تدفعه من مرتبات لهؤلاء المكتبيين .

مرتبات الموظفين : اننا نجد صعوبة كبيرة فى تحديد مرتبات الموظفين ، اذ أننا نفتقر الى معيار ايجابى يمكننا من تقدير الكفاءة الفردية ، ليس هذا فحسب ، بل وايضا مقدار هذه الكفاءة لدى قطاع معين من الموظفين .

وفى الفترة التى سبقت الحرب العالمية الاولى ، كان يوجد فى فرنسا فوارق كبيرة فى صفوف الموظفين الذين يتولون مهام متشابهة ، وكانت تلك الفوارق ترتبط باختلاف الوزارات والأقسام . أما بعد الحرب ، فان الاحتياج الى تسوية المرتبات بارتفاع تكاليف المعيشة قد أظهر تلك الفوارق وأدى الى اعادة النظر اعساده شاملة فيها .

وفى الوقت نفسه زادت كل فئة وعيا بمصالحها بسبب تأثير النشاط النقابى عليها . . . ومع مرور الأيام أصبحت المطالب التى تتقدم بها كل فئة تعتمد على الرغبة فى أن تتساوى مع فئة أخرى .

وبعد الحرب العالمية الثانية اشتد الضغط النقابى الحاحا كما زادت المعلومات الوثيقة التى يعتمد عليها ، فاضطر الدفاع أن يلجأ الى وسائل أكثر مهارة . . . وقد رتب جميع الطوائف (البالغة أكثر

من ألف فئة) ترتيبا دقيقا ، وكأنها وضعت فى شبكة من الأرقام القياسية الرتبية ، (أربعون رقم تقريبا) قصدت السلطات بها أن تكون نهائية فى هيكلها العام .

ولكن ، ما أن وضعت تلك الشبكة حتى أصبح الشغل الشاغل لكل فئة أن تحصل على امتياز لها وكثيرا ما يأخذ هذا الامتياز صورة العلاوة الخاصة بسبب المهارة الفنية أو الجهد الخاص المطلوب .. وترتب على هذا نضال مستمر من جانبي إدارات الميزانية والموظفين ضد أساليب التسلل هذه ، كما أنها تدخل فى نزاع بسبب التهديد الذى تمثله المطالب التى تأخذ صورة السلسلة .. فاذا أعطيت علاوة أحذية خاصة لعمال صيانة الطرق فى المناطق المطيرة ، غذا من الممكن أن يترتب عليها وأن تصرف بضعة ملايين من الفرنكات بصورة مباشرة ، وبضعة مليارات منها بصورة غير مباشرة .

توزيع الموظفين العموميين حسب الرتبة : الى القارىء نسبة الموظفين حسب الرقم الرتبى فى سنة ١٩٥٦ :

عدد الموظفين	الرقم القياسى الرتبى
٦٢ ١٢٩ الى ١٠٠	
٢٤٢ ١٨٤ الى ١٣٠	
١٨٩ ٢٢٤ الى ١٨٥	
١١٠ ٢٥٥ الى ٢٢٥	
١٠٢ ٢٩٥ الى ٢٥٦	
١٨٦ ٣٦٠ الى ٢٩٦	
١٠٣ ٥١٥ الى ٣٦١	
١٨ ٦٣٠ الى ٥١٥	
٦ ٨٠٨ الى ٦٣١	
١٠٠	المجموع الكلى

والأغلب أن التوزيع النسبى لم يتغير كثيرا من ذلك التاريخ .

والى القارىء ايضا المرتبات الشهرية الصافية فى ابريل سنة ١٩٦١ بالنسبة لبعض رتب الموظفين (الارقام بالفرنكات الجديدة):

٣٣٠ر٩٣	٤٨٢ر٩٠	٧٦٤ر٣٢
١٠٠		
٤٩٦ر٢١	٦٧٠ر٥٨	٩٦٧ر٠١
١٨٥ (٢١٠)		
٨٠٠ر٣٠	١٠٢٥ر١٥	١٣٤٨ر١٥
٣٠٠ (٣٧٠)		
١٩٢٦ر٨٨	٢٣٧٠ر٣٧	٢٧٤٢ر٠٨
٦٥٠ (١٠٠٠)		

اننا نجد اكبر عدد من الموظفين حول الرقم الرتبى ١٦٠ ، وان ٥٤ ٪ من الموظفين تتراوح رتبهم بين الرقمى ١٣٠ و ٢٥٥ ، وان ٨١ ٪ من الموظفين تتراوح رتبهم بين ١٣٠ و ٣٦٠ .

تفاوت المرتبات : ان النسبة بين أعلى مرتب وبين أدناه هي ١٣ تقريبا . وتقل هذه النسبة للموظفين الذين يعولون أسرا ، بل تنخفض انخفاضاً أكبر من ذلك اذا أدخلنا فى حسابنا الضريبة على الدخل . وقد كانت تلك النسبة أعلى كثيراً فى الماضى اذ كانت الى ٤٠ ، بل أكثر منها فى سنة ١٩١٤ .

وفى اللحظات التى تشتد فيها المطالب وترتفع تكاليف المعيشة تسترضى السلطات العامة عددا كبيرا من الموظفين فترفع المرتبات الضعيفة . أما فى الظروف الأشد هدوءا ، نرى المرتبات العالية ترفع بدورها الا أن ذلك يجرى بشكل مستور .

تغير المرتبات مع الزمن : هناك أسلوبان لملاحظة ذلك ، او بالأحرى زاويتان لرؤيته :

١ (الزاوية الفردية : وهى التى تأتى بأن نأخذ فئة محددة تحديدا واضحا ، ثم نتتبع تغير مرتبتها مع الزمن .

ب) زاوية الميزانية : وهى أن نقسم مجموع المنصرف على عدد الموظفين مما يعطينا المرتب المتوسط .

و لا يعطينا هذان الأسلوبان نتيجة واحدة ، ذلك لان توزيع الموظفين حسب الرتبة قد يتغير فى اتجاه أو اتجاه آخر . وبصورة خاصة ، قد تحدث ظاهرة (ترقية) واسعة . فلو زادت نسبة الضباط زيادة مستمرة فى أحد الجيوش ، لارتفع المرتب المتوسط للضباط ونتيجة لذلك ولو كان مرتب كل درجة قد انخفض فى حقيقة الأمر . وقد وقعت ظاهرة الترقية هذه فى فرنسا ، ولكن أحدا لم يقم الى الآن ببحث عميق لقياسها .

وان الترقية العامة بالنسبة لفئة معينة يولد النزاعات الاجتماعية والسخط ، لان كل فرد يقارن مرتب درجته بذلك الذى كانت تتقاضاه الدرجة نفسها فى عهد آخر . الا أن وزير المالية يحكم على الأمور على أساس مجموع المبالغ الكلية التى تصرف . وسوف نلقى هذه القضية مرة أخرى فيما بعد .

العرض والطلب : فى فترة الاقتصاد الليبرالى عام ١٩١٤ كان المرء يقبل أن تتحدد الاجور على أساس قانون العرض والطلب، مثلها مثل أسعار السلع ، وكان هذا المبدأ يؤدى الى رفع المرتبات بالنسبة للوظائف المفتقرة الى الموظفين والى تخفيض المرتبات الأخرى . .

والحقيقة أن هذا القانون لم يكن يمارس الا بالنسبة للعمال . أما فى الوظائف الحكومية ، فان الحاجة الى البحث عن مرشحين لها لم تكن تلعب دورا الا فيما يتعلق بالأعمال الفنية وهى قليلة العدد . وكان التقدير الجزافى كبيرا .

وتحدد المرتبات الآن مبدئيا حسب درجة التعليم والكفاءة ، ويدخل فى الاعتبار أيضا المسؤوليات المرتبطة بالمنصب أو المصاريف التى يتطلبها (مثل ضرورة ارتداء ملابس أرقى الخ) . . الا أن

هذا المعيار ما زال غامضا الى درجة كبيرة . وقد اهتمت بعض الاتجاهات بإيجاد ترتيب متسلسل للشهادات ، الأمر الذى يؤدي بدوره الى بروز الميل نحو اعطاء مركز ممتاز للحاصلين على شهادات عالية .

إن الاتجاه العام الآن يرفض اعتبار العرض والطلب على أساس أنه غير عادل ولا يمت الى الحضارة . ولذلك ، فاذا احتاج الحاكم الى مواجهة قلة الحاصلين على الشهادات العالية فى العلوم الطبيعية ، أصبح من غير المستطاع أن يرفع راتبهم دون ثارة المطالب من طرف الحاصلين على الشهادات فى الآداب والقانون أو التاريخ بل من فئات عديدة بالتالى . . وعليه تنعدم الفائدة مما كان يستهدف من جذب الموظفين الجدد بواسطة العلاوة .

التفاوت المعقول : اذا قبلنا أن ترتب الوظائف المختلفة ترتيبا معقولا ، بقى أن نحدد النسبة بين الراتب الأدنى والأعلى ، فهل يجب أن تكون النسبة الى ٥ كما يحدث فى بعض البلاد أم الى ١٠ كما يجرى الأمر فى بلاد أخرى ؟ إن الفرق ذاته بين الحلول المطبقة فى البلاد المختلفة يبين لنا أن هذا التفاوت يعتمد على تقدير متعسف الى درجة كبيرة .

ويؤيد كبار الموظفين وجزء من الرأى العام التفاوت الكبير مبرزين الفرق الشديد فى الراتب بين المنشآت العامة والخاصة ، مما يتسبب فى هجرة أحسن الموظفين ويوجد خطر الرشوة .

وعلى العكس ، يقدم البعض حجة (الحد الأدنى الحيوى) لكن تعطى الأولوية فى تخصيص الأرصدة الموجودة للرواتب المنخفضة ، ولهذه الحجة قوة ذات شأن إذ أن ارتفاع تكاليف المعيشة كثيرا ما تسبب فى رفع الراتب . فلو لم يكن التضخم موجودا والقيمة الاسمية للاجور زائفة لكان من الصعوبة بمكان أن تخفض القيمة المطلقة لمرتبات الموظفين الكبار .

وان الصعوبة التي تلاقىها الدولة في اختيار الموظفين الكبار على أساس الكفاءة وحدها تجبرها على أن تتبنى حلا وسطا بين الاتجاهين ..

واذا كان أحد الملاكين أو نجم سينمائي يتقاضى راتبا كبيرا فيرجع هذا الى أن انتاجيته أو ادارته للربح شيء يمكن قياسه بالنسبة للذي يستخدمه قياسا دقيقا . وعلى نقيض ذلك فانتاجية الموظف أمر من الصعب معرفته .

المصاريف الادارية والدخل القومي : ليس من السهل ان يتتبع المرء مصاريف الادارة الحكومية على مسار الزمن ، لأن حسابات الميزانية قد تغيرت أشكال تقديمها تغيرا كبيرا منذ الحرب . ونحن مضطرون الى الفصل بين الحسابات السابقة لسنة ١٩٣٨ والتالية لها وأن ندرس فترتين . وبالنسبة للفترة الاولى سوف نعتمد على الحسابات المالية النهائية .

ولقد تطور المجموع الكلي للمصاريف العمومية على النحو التالي:

السنة	مليارات الفرنكات	معدلة حسب النسبة	القوة الشرائية الدخل القومي
١٨٦٨	١٩٠٣	١٠٠	١٠٠
١٩١٣	٥٠٦٦	٢٦٩	١٣٤
١٩٣٨	٨٢٣٤٤	٦٢٧	٢٧٢

راتب الموظف الواحد	الدخل القومي لكل فرد
١٨٦٨	١٠٠
١٩١٣	١٨٢
١٩٣٨	٢١٤

وعليه ، فسواء نظرنا الى القوة الشرائية ام الى النسبة الثوية المتعلقة بالدخل القومي ، وجدنا زيادة كبيرة من حرب الى اخرى . . . الا ان سنة ١٩٣٨ كانت مثقلة بصورة استثنائية بالاعباء العسكرية ، ومن جهة اخرى ، نحن المقروض ألا ندخل في حسابنا بعض المصروفات مثل تلك المخصصة للدين العام . ولذلك فمن المستحسن أن نقتصر على التكاليف الادارية بالمعنى المحدد . وقد جمعنا البنود التالية : العدل ، الشؤون الخارجية ، الداخلية ، المالية ، التجارة ، العمل ، الزراعة . والى القارىء النتيجة التى وصلنا اليها مقدرة بالفرنكات الجارية وعلى أساس القوة الشرائية وبالنسبة الى الدخل القومى :

السنة	بمليارات الفرنكات	معدلة حسب القوة الشرائية	بالنسبة الى الدخل القومى %
١٨٦٨	٣٩٧	١٠٠	١٠٠
١٩١٣	١٠٧١	٢٩٨	٥٠
١٩٣٨	٥١٩٩٦	٤٣٧	١٩٠

انها زيادة كبيرة ، رغم انها أكثر اعتدالا من تلك التى نشهدها من الجدول السابق . ويمكننا مقارنتها بالزيادة التى لاحظناها فى الاحصاء الخاص بنسبة الموظفين الى السكان ، الا أن هذه المقارنة تحتاج منا الى حذر كبير اذ يبدو أن النسبة بين المصاريف الادارية والدخل القومى (وهى ما يمكن تسميتها بالثقل الحقيقى) لم ترتفع مثلما ارتفع عدد الموظفين . . . وكان لا بد أن يحدث هذا لو كان راتب كل موظف والمبالغ المصروفة لشراء المواد المختلفة ينطبق على تقدم الدخل القومى بالنسبة لكل فرد انطباقا تاما .

اذن ، فلا بد من أن تكون مرتبات الموظفين قد ارتفعت بصورة أقل من الارتفاع الذى ظرا على دخل المواطنين الآخرين . . . وقد

أجريت بعض الحسابات المباشرة ، إلا أننا لا نستطيع أن نعطي تفصيلها هنا ، ولكننا نقدم للقارئ احصاء يمكننا من أن نتابع تقدم الرواتب •

الدخل القومي لكل فرد	راتب الموظف الواحد	
١٠٥	١٠٥	١٨٦٨
١٨٢	١٣٠	١٩١٣
٢١٠	١٤٣	١٩٣٨

أن هناك رفقا واضحا بين الرقمين ، ولا يمكن أن يعزى إلى ضعف الاحصاءات المستعملة فحسب •

وكذلك ليس هذا الفرق ناتجا عن هبوط دخل الموظفين دون غيره من الأسباب • فإن الزيادة التي طرأت على نصيب كل فرد من الدخل القومي قد امتصت جزءا منها تكاليف التنمية الاجتماعية ، التي وصفناها من قبل • • وهي ظاهرة لم تقع في صفوف الإداريين وحدهم ، بل وفي صفوف السكان جميعا • فهناك عدد أقل من العمال الزراعيين وعدد أكبر من الموظفين والتجار ومن الذين يمارسون مهنا حرة •

بقي علينا بعد ذلك أن نتأمل المرحلة التي قطعت منذ الحرب • أنه أهم الأمور ولكنه من أصعبها لأن أساليب تسجيل الحسابات الحكومية قد اضطربت اضطرابا كاملا •

• أن نقسم المبلغ الكلي المدفوع على عدد الموظفين لكي ننتج المرتب المتوسط •

• أن نتتبع تغير المرتبات لكل فئة •

وهنا مرة أخرى توجد طريقتان للمعالجة •

وإذا أردنا استعمال الأسلوب الأول ، سجلنا المرتبات الرسمية

في باريس مقيمة بالفرنكات ثم حولناها الى القوة الشرائية الحقيقية بواسطة الرقم القياسي القطاعي (وهذا الرقم هو ٢٢٤ الى ١ لبداية سنة ١٩٦١ في المنطقة الباريسية) ٠٠ والى القارىء نتائج هذا الحساب في اول ابريل سنة ١٩٦١ مع اعتبار راتب كل فئة ١٠٠ كاساس لسنة ١٩٢٨ :

الموظف الصغير (الرقم الرتبى ١٠٠) ... ٩١	١١٨	١٤٤
الموظف المتوسط (من ١٨٥ الى ٢١٠) ... ١٠٥	١٢٧	١٤٨
الموظف الكبير (من ٨٠٠ الى ١١٦٥) ... ٩٥	١٠٥	١٠٦

وهكذا نرى أن العزاب لم يستعيدوا بعد في باريس القوة الشرائية التي كانت لهم في سنة ١٩٢٨ ، وهذا رغم الزيادة الكبيرة التي طرأت على الدخل القومي .

ان هذه الأرقام لا تفيدنا عن تغير المرتب المتوسط ، بيد أن التأمل فيها قد يجعلنا نقدر أن القوة الشرائية للموظف قد زادت بنسبة أقل من زيادة الدخل القومي .

أما الأسلوب الثانى (وهو تقسيم المبلغ الكلى للمرتبات على عدد الموظفين) ، فلا نستطيع انتهاجه لأن طريقة تسجيل الحسابات قد تغيرت تغيرا تاما .

طبيعة العبء : ما السبب فى أن المجتمع يلقى الصعاب فى مكافأة هؤلاء الذين يخدمونه خدمة مباشرة بالذات ؟
فذلك يرجع الى أن السلع ملكية خاصة ، وأن الحسابات القومية مقسمة على أساس وجود منشآت مختلفة .

ان المنتج الذى تفرض عليه ضريبة ما فى مسبيل الخدمات العامة يشعر بأن هذا العبء أثقل مما يدفعه من ربح على رأسه ما اقترضه أو من أجر يعطيه لعامل .

أ (فهو لا يرى فى وضوح تلك المبالغ التى يدفعها .
ب) وهذه المبالغ مقيمة تقييما تعسفيا ولم يرتبط ازاؤها بعقد كان طرفا فيه بصفة مباشرة .

والعامل الذى يعمل فى مصنع سيارات أو أحذية ، والذى يلمس المادة بيده ، هو المنتج الحقيقى للثروة . وانه لا يشعر بأية غضاضة لأن جانباً من (انتاجه) يفيد فى مكافئة الرسام أو موظف مكتب الدراسات . ويرجع هذا الى أن قيمة انتاجه لا تمر بيده ، فلا توجد حسابات داخلية فى المنشأة . . أو قل أن هذه الحسابات الداخلية ليست خاصة به على الأقل .

وعلى نقيض ذلك ، فإن مدير المصنع أو المنتج الفرد الذى يرى جزءاً من أرباحه يقطع منه ، هذا الشخص لا يشعر بأنه يكافئ منتجين غير مباشرين (مثل المدرسين والقضاة ورجال الدرك) ، وهم أفراد لم يكن ينتج شيئاً أو يربح بدونهم .

ولذلك ، فمن السهل أن يتخذ الموظف صورة المتطفل فى أعين المنشأة الخاصة . ويحدث هذا بصرف النظر عن أسباب الشكوى من (البيروقراطية) وما تجده من عراقيل للاقتصاد الخاص .

وخلال القرون الماضية ، لم تكن الدولة بعيدة النظر . فلم تكون لنفسها أملاكاً كافية تحل بها مشكلة التحويلات . بل نراها مديونة وتضطر الى أن تجتزى جزءاً من الانتاج والأرباح ، وهى أمور يعتبرها المنتج ملكاً له .

وحيث أن الدولة تقع تحت ضغط المصالح الفردية الخاصة ، فهى تضطر فى كثير من الأحيان الى أن تعوض - عن طريق الضرائب - ما كان فى استطاعتها أن تطلبه من المستهلك بصورة أسهل وأكبر عدالة .

التطور الحيوى: القوى الداخلية

ما هي القوى الدافعة الى تطور المكاتب ؟ فى امكاننا أن نميز نوعين منها : الاحتياجات الحقيقية والضرورات التى يفرضها التطور الفنى من جهة ، وضغط البشر من جهة أخرى . وإذا فضل القارئ تعبيراً آخر ، قلنا ان هناك المصلحة العامة ومصلحة الأفراد .

وقد أشرنا من قبل الى الاحتياجات الحقيقية فى الفصل الخاص بالتطور التاريخى . فمن السخف أن نرغب اليوم فى تضيق المكاتب الى الحجم الذى كانت عليه فى ظل كولبير أو شارل الخامس . وذلك لأن التطور الفنى والاجتماعى يفرض على المجتمع أن تعمل فى المكاتب نسبة أعلى من الأشخاص المشتغلين . فالطاقة الذرية مثلاً لا يمكن أن تنتج وتوزع بالاعتماد على عمل علماء الطبيعة والكيمياء والعمال دون غيرهم . ويعود هذا الى ضرورة مكافئة هؤلاء أى « ادارتهم » والى الاحتياج الى اقتناء المواد اللازمة وبيع الطاقة للمستهلكين وتحديد التطور المقبل الخ .

وليس من السهل طبعاً ، أن نحدد بالأرقام الدقيقة عد الموظفين الذين يتطلبهم التطور الفنى والاجتماعى .

ولكن الذى يهمنا بصورة خاصة فى هذا الفصل هو القوى البشرية والمصالح الخاصة التى تدفع على ازدهار المكاتب . وقد تنطبق هذه المصالح على الاحتياجات الموضوعية للمصلحة العامة أو لا تنطبق عليها . إلا أنها خاضعة لقوانين خاصة بها ومن المهم أن نعرفها .

القوى الداخلية : تكلف المكاتب الادارية عموماً بتطبيق القوانين

أو الإجراءات المتعلقة بجوانب مختلفة للحياة الاجتماعية • وهناك من المكتبيين من لا يهتمون بعمهم ، ولا يبحثون سوى عن تبسيطه • ولكنهم لا يشكلون الأغلبية • وعلى أية حال ، فهم لا يلعبون بداهة دور العنصر المحرك •

ومن جهة أخرى ، فإن قلة انتاج هؤلاء سوف يترتب عليها عدم تنفيذ المهام المفيدة أو تنفيذها على صورة ناقصة ، مما يستدعى زيادة عدد الموظفين • فإن الانتاج الضعيف أمر تصعب مقاومته بل وكشفه •

وعلى كل ، فعيدون اليوم هو الموظفون الذين يحاولون أن يزدوا من اختصاصهم اما اتساعا (بتوسيع الدائرة التي يمارسون فيها هذا الاختصاص) أو عمقا • هذا اذا لم يكونوا يبحثون عن وسيلة لزيادة نشاطهم الخاص • ويتطابق التمدد اتساعا مع السلوك الطبيعي للانسان الذي يمتلك عقارا أو سلطة • واذا كان تحديد الوظيفة دقيقا يرسمه نوع من الحدود الطبيعية ، أصبحت الرغبة في التوسع ضعيفة • ولكن ، اذا كانت تلك الحدود شبيهة غير واضح - وهذا هو الذي يحدث في أغلب الأحوال - فالنزاع يقع حتما مثله مثل الذي يجرى بالنسبة للفلاح الذي لا يحيط أرضه حد دقيق أو المالك الذي يقاتل جاره •

الدفاع والفتح •• ان الحجة التي تقدم دائما هي المتعلقة بأمور الدفاع وان الخوف من تدخل الآخرين الذي يولد توترا دائما يؤدي الى نوع من الاستعمار الاداري نشعر به بصفة خاصة في فترات الاضطراب والتغير •

ويحاول كل موظف أن يوسع اختصاصه وأن يصيد في اراضي الجار أو قل أن يصيد في الأرض الادارية الحرام • ونسمع في الدهايز هتافا منذرا يقول : « تيقظوا ! هم يريدون أن يهتموا بكذا ••• » وهم في هذه الحالة يقصد بهم البرابرة والتتر أي الادارة المنافسة • وتستهلك هذه الحروب الصغيرة بين المكاتب

أو فرقاً الشرطة عدداً من الموظفين ومبلغاً من المال ولكنها تساعد على تحقيق التوسع « المطلوب » .

أما الامتداد عمقا ، فيستجيب لرغبة مشابهة وإن يكن أكثر تعقيدا . فالصعوبات تظهر خلال العمل الإداري ، وتظهر كذلك ضرورة التمييز بين أمور مختلفة . والقانون لا يتضمن عادة جميع الاحتمالات الممكنة . وهناك رغبة في تطبيق هذا القانون بمرونة أكبر بواعز من الضمير المهني بل وأيضا بسبب رغبة الإنسان في السلطة أو قل رغبته في استخدام ملكاته استخداما كاملا من أجل تحسين الأمور . وهكذا تسعى المكاتب إلى تنمية عملها . وعلى أية حال ، فمطالب الجمهور تدفعها في هذا الاتجاه أيضا .

وحيث تصبح الإدارة مثل العزبة الصغيرة التي لا بد من السعي لتوسيعها وتحسينها . . وعادة يكون عدد الرؤوسيين أساسا للرتبة ومقياسا للسلطة . فعندما يحصل رئيس القسم على ثلاثة رؤوسيين جدد ، سوف يتمكن من أن يبرز حقوقه ، بصورة فيها الكرامة الواجب حمايتها ، وسيكون في استطاعته أن يقترح توسيع قسمه إلى فرعين فيمهد السبيل لكي يصبح هو وكيلا للمدير العام .

أليس الدفع البيروقراطي نتيجة للرغبة في الترقى ؟ لا شك أن هذه الرغبة تلعب دورا في العديد من الأحوال ، ولكنها لا تلعب هذا الدور بصورة حتمية . فإذا حصرنا القضية في الاهتمام بالمصلحة الخاصة فحسب ضيقنا مداها تضيقا كبيرا .

والذين لا يرون في هذه المسألة سوى الدافع المادي يقعون في الكثير من لأخطاء النفسية . فإن المرء دائما يسعى بغريزته إلى إخفاء المصلحة الخاصة وادماجها في تركيب معقد تأخذ فيه تلك المصلحة صورة النتاج الثانوي .

المعركة المالية . . وفي ميدان المالية ، تأخذ المعركة التي تدور

بين المكاتب شكلا خاصا . ففي أى جهاز ادارى ، حكوميا كان أم خاصا ، يجرى النزاع بين الأقسام المالية وغيرها أى بين المراقبين والذين يخضعون للرقابة . وحيث أن هذا النزاع يبرز بوضوحا خاصا فى الادارة الحكومية ، فإن علينا أن نتأمل هذا الميدان بشئ من الاهتمام .

فالمراقبون يعون الضرر الذى قد يقع لو كفوا عن ممارسة نشاطهم اليقظ . فسوف يترتب على ذلك أن يتطلق طوفان من المصاريف والأعمال الخارقة للوائح فى أعمال المستخدمين وفيما يتعلق بالأمور المادية أيضا .

أما الذين يخضعون للرقابة ، فهم يبرزون العراقيل التى يضعها المالىون دائما فى طريق نشاطهم . ويبرهنون على أن هذه الرقابة الحرفية تزيد من المبالغ المنصرفة ولا تقلل منها فى كثير من الأحوال .

ولقد كانت الرقابة خفيفة فى الماضى ، إلا أن قبضتها اتسعت مع ازدياد المبالغ المنصرفة ذاتها . فإذا ما ارتفعت تلك المبالغ إلى الضعف ، أصبح أمرا اقتصاديا أن يسعى المرء إلى تجنب المصاريف غير المفيدة التى تصل إلى نسبة ٥ ٪ من المجموع . ولهذا أقامت ادارة الميزانية فى كل وزارة « رقبا » على المصاريف المعتمدة وهم ينوبون عن السلطات العليا وفى امكانهم أن يوقفوا تصرفات للوزير . وفى البداية كان هذا الوضع أمرا على هامش القانون .

ولكن المشكلة تزداد صعوبة كلما زاد النزاع حدة . فالرقابة تنزع من الخاضعين لها كل شعور بالمسئولية وتفقدهم أى اهتمام بالاقتصاد فى الأموال . وفى نهاية السنة المالية تبدأ المصالح تتسابق فى الصرف لكى لا تضيع عليها الاعتمادات المخصصة لها ، وأيضا لكى لا تلغى تلك الاعتمادات فى السنة المالية التالية .

وتميل الرقابة المالية ميلا طبيعيا إلى الابتعاد عن نص اللوائح والتدخل فى السلطة الفنية ذاتها . ومما يزيد هذا الاتجاه قوة أن

المسؤولين ينهجون أسلوبا تقليديا وهو أن يشددوا من حرفية تلك اللوائح تشديدا لم يكن القانون يحتاج اليه . ولكن هدف هذه المبالغة هو التمكن من السماح والمرونة فى بعض الأحوال . ومن الطبيعى بعد ذلك أن تحدث تدخلات فى الميدان الفنى اذا طبقت تلك اللوائح تطبيقا حرفيا .

وعلى العكس من ذلك ، فالخاضعون للرقابة المالية يهتمون بتنفيذ المهام التى كلفوا بها ويرغبون فى ارضاء مستخدميهم أكثر مما يهتمون بأموال الخزينة ، وهذا يجعلهم عاجزين على الأغلب عن أن يخضعوا تصرفاتهم لرقابة يفرضونها من ذواتهم . وقد ترتب على ذلك أن حدثت اصطدامات عديدة وخسارة فى الفعالية الكلية ، ويبدو أنه من المستحيل أن يتفادى المرء هذه العيوب تفاديا تاما . فاذا مال المرء الى أحد الجانبين - جانب الحرية او جانب التشدد - وقعت الخسائر على أية حال .

« قانون باركينسون » - لقد كتب باركينسون مؤلفا مليئا بالملاحظات والفكاهات درس فيه تطور المكاتب حسب « قانون باركينسون » ، أو قانون تكاثر الرؤوسين . ففي البداية يوجد موظف واحد اسمه أ يرهبه العمل . وعلى أثر سلسلة من الحوادث التى يتحتم وقوعها ، نجد أ يرأس مكتبا فيه ٧ أشخاص . فهل لا يعملون ؟ على النقيض تماما ! « فهؤلاء الأشخاص السبعة يشغلون بعضهم بعضا ولا يرتاحون لحظة الى حد أن أ صار مرهقا أكثر من أى وقت مضى » . وذات يوم يجد أ أمامه وثيقة لا بد أن يوقع عليها . فيقول باركينسون فى كتابه :

« ماذا عسى أن يفعل أ ؟ ان له العذر كل العذر لو وقع على هذه الوثيقة دون أن يطلع عليها ، اذ أن أمورا أخرى تشغل باله . فهو يعلم أنه سوف يحل محل الموظف «و» السنة القادمة ، فعليه أن يقرر من ذا الذى يأخذ مكانه وهل هو ج أم د . ولقد اضطر أ أن يوافق على اعطاء إجازة للموظف س رغم أن حقه فيها غير ثابت

تماما • وهو يتساءل في قلق ألم يكن الموظف هـ أولى بهذه الأجازة
بسبب سوء صحته • فقد ازداد شحوبه في الأيام الأخيرة لما يعانيه
من أزمات منزلية ، وإن لم تكن هذه الأزمات السبب الوحيد لتدهور
حالته • ثم هناك قضية العلاوة الخاصة للموظف ف والتي تقرر
في اجتماع المجلس ، وكذلك الطلب الذي تقدم به الموظف ع لكي
ينقل الى وزارة المعاشات • وقد نسا الى علم أ أن ي وقع في غرام
كاتبة على الآلة متزوجة ، وإن ج و ف لم يعودا يتكلمان معا ولا يعرف
أحد سببا لذلك • ولذلك كله ، فقد يميل أ الى التوقيع على الوثيقة
دون أن يقرأها •

• الا أن أ رجل ذو ضمير يقظ • • • • •

وعلى أساس هذا المنطق بعينه ، يقرر أ أن يكتب الخطاب الذي
كان يصوغه لو لم يكن الموظفون س و د و هـ و ف و ج موجودين •
ولكن أحدا من هؤلاء جميعا لم يبق دون عمل •

وتستحق هذه السخرية بعض التفكير • فانه لخطأ كبير أن
يظن المرء أن الموظفين لا يعملون شيئا • ولقد اختفى عن الوجود مثل
تلك الشخصيات التي رسمها كتاب المسرحيات • ومنذ سنوات
طويلة تشهد الادارة الحكومية أعمالها تزداد يوما بعد يوم •

الطاقة الأساسية :

كل جسم حي يحتاج الطاقة من أجل حياته الداخلية • ففي
حالة الراحة التامة ، يلزمه ١٦٠٠ سعر حرارى ليؤمن وظائفه
الخاصة ، ولا يستطيع أن يبذل جهدا خارجيا الا اذا تلقى من الغذاء
مقدارا أكبر من ذلك •

وكذلك للمكتب طاقة أساسية • • ولكن هذه الاحتياجات
الداخلية تبـدى ميلا مستمرا الى الزيادة • • فالادارة
العسكرية الفرنسية تصرف ١٨٠٠ مليار سنويا وتبقى كل مواطن

فى ثكناتها لمدة ٢٨ شهرا ، ولكنها لا تقوى على تقديم خمس فرقاً
قادرة على القتال ، ومهماتنا ناقصة نقصا شديدا .

حادث ذو مغزى : اليكم حادث وقع فعلا فى ١٩٣٩ . لقد

كان السيد «ب» سكرتيرا عاما لاحدى المصالح ويقوم بأعمال كثيرة
جدا الى حد أن المصلحة كانت ترتعد خوفا اذا ما أصيب بوعكة
خفيفة . ولكنه ترك المصلحة يوما لسبب غير واضح وبقي منصبه
شاغرا ، وبعد أيام سأل أحد الموظفين رئيسه « من سيحل محله ؟ »
فأجابه « الاتجاه يميل الى ترك هذا المنصب شاغرا » . ولقد تكررت
مثل هذا الوضع الكايكاتيرى المثير مرات عديدة .

وبهذا نضع يدنا على مأساة المكاتب الشاملة ، وهى الصعوبة
التي يلاقيها المرء فى قياس الكفاءة اذا تركت « الانتاجية » جانبا .

احتضار جميل : ليس المكتب جمادا ، بل انه كائن حى يولد
ويتكاثر ويموت طبقا لقوانين محددة . وقد أشرنا من قبل الى طريقة
نموه وتضاعف أجزائه مثل الكائنات الدنيا . الا أن مقاومة المكتب
للموت أمر لا يقل إثارة للاهتمام عن مولده . فمن من علماء التشريع
يتأمل هذا النوع ويصف قوانين حياته وترعرعه وتناسله ؟ ان المكتب
يثبت حيويته بصورة عظيمة ، ولكنه يقاوم مماته ايضا مقاومة
عظيمة حينما يبدو أن ساعته الأخيرة قد دنت . واذا لم يظهر أى
عدو خارجى (مثل رجل الخزينة الذى يدفعه الرأى العام) ، فقد
يرى المراقب مشدوها أن هذا المكتب يقيم لنفسه أعضاء مماثلة له
دون أن يلغى جزءا قديما . ولقد استعادت فرنسا اقليمى الألزاس
واللورين بعد الحرب العالمية الأولى سنة ١٩١٣ ، وأقيمت الأجهزة
الحكومية للعناية « بالمناطق المحررة » ، ولكن هذه الأجهزة ظلت
قائمة حتى الحرب العالمية الثانية . وأقيم خط ماجينو المحصن قبل
الحرب العالمية الثانية ، ثم انتهت الحرب ولكن الأراضى التى أقيم
عليها ذلك الخط لم يكن قد صدر بعد قرار بنزع ملكيتها جميعا حتى

سنة ١٩٥٦ • ولم يزل فى ايطاليا الى هذا التاريخ وزارة للمستعمرات
رغم أن هذه الدولة فقدت ممتلكاتها كلها قبل عام ١٩٤٤ ••

وما من شك فى أن الاعدام المالى يتربص للمكتب الذى عفا عليه
الزمن ، ولكنه يقاوم بكل ما أوتى من قوة طالما بقيت فيه بقية من
روح • وهو يعتمد على ما تجمع لديه من علم وخبرة ليثبت للمهينات
العليا أن الأقسام الادارية الجديدة لا يمكن أن تحل محله بأية حال
من الأحوال • وكثيرا ما يحدث فعلا أن يكون هذا المكتب على صواب
فى بعض التفاصيل ، الا أن مجموع تلك الاستشكالات الدقيقة يشكل
صورة معقدة بشعة •

ويستعمل المكتب القصور الذاتى سلاحا رهيبا فى يده ، ويحارب
به فى مهارة وفن راقيين • وبفضله لن يختفى هذا المكتب عن
الوجود الا بعد صدور القرار بحله بسدة طويلة وطويلة جدا •
وسيحل عليه الموت الهادى عندما يهجره رؤساؤه الى أماكن أخرى
مثلها مثل تلك الأرواح التى يقال أنها تترك أجساد أصحابها لتنتقل
الى أجساد جديدة •

هدف فى ذاته - وقد يحدث للمكتبى ما يحدث للعديد من
الناس • فقد يغيب عن بصره المقصد الخارجى لوجوده ويعتبر نشاطه
هدفا فى ذاته • ان أحد المؤلفات الساخرة الخبيثة يروى أن موظفا
من موظفى البريد قال ان الجمهور هو المسئول عن وجود جميع
الصعاب ثم أضاف قائلا : « الغوا الجمهور فسوف تعود الأمور الى
مجاريها الطبيعية » •

وعلى أية حال ، فللمكتب حياة داخلية ، يولد العمل فيها
تماما كما يحدث فى الحياة الاقتصادية المنتجة انتاجا مباشرا ••
فالحجم الكبير يسبب هبوطا فى الانتاج يرجع الى تلك الطاقة التى
يجب انفاقها للابقاء على حياة المكتب •

بيد أن الشخص الذى يسعى لكى يضع حدا لهذا الطوفان سوف

يؤمن سريعا بأن المكاتب والموظفين الذين لا فائدة لهم شيء محدود. وإذا ما نظر اليهم المرء من بعيد انتابته الرغبة في أن يعمل البطلة في هذا المجموع الذي لا انسجام فيه والذي يبدو طفيليا . ولكنه لا يكاد يدخل الدهاليز الادارية وينتهج الذكاء لا الفظاظه حتى لا يقطع سوى الفروع الميتة للشجرة ، ولكنه يجد صعوبة كبيرة في التمييز بينها وبين الفروع الحية . ذلك لأن كل شيء له فائدة في ذاته ويطابق هدفا معقولا الى درجة كبيرة لو لم يكن له مقابل سلبي (الضرائب مثلا وفقدان في انتاج الثروات الخ) . ان السمعة موجودة ، ولكن لا يمكن فصلها عن اللحم .

نقص المنتجات : قدمت الحرب وما ترتب عليها أمثلة بارزة للحياة الداخلية للمكاتب . ان نقص المنتجات أجبر السلطات على توزيعها توزيعا اقرب ما يكون من العدل ، فاضطرت الى انشاء المكاتب لهذا الغرض . . . وكلما زادت ندرة المنتجات ، اشتدت صعوبة المشكلة مما يؤدي الى تضخم الادارة . وأصبح التوزيع صناعة حقيقية . فما دامت المادة تختفي بات ضروريا أن توجد المكاتب لنفسها ميادين جديدة لنشاطها .

وهناك اهتمام دائم بتحسين الأحوال واستعمال الأساليب العلمية ورغبة في مكافحة التهريب والتزيف ، مما يدفع الانسان الى بناء الارتباطات بين الادارات المختلفة وتقوية هذه الارتباطات والاكثار منها . وفي ١٩٤٤ وصلت البحرية التجارية الفرنسية الى حدها الأدنى من حيث عدد سفنها ، الا أن عدد الذين يعملون فيها بلغ الحد الأقصى .

النظام الشيوعي - لقد بلغ ضرر النظام الشيوعي من عدم الانتاج مبلغا كبيرا الى حد أنه لا يحسب سوى الانتاج المادي في حساب الانتاج القومي ، ويستبعد منه الخدمات ، مما يؤدي الى التفرقة الغريبة بين المسرح مثلا (الذي يعتبر خدمة غير انتاجية) وبين السينما (التي تعتبر انتاجا) .

ويلاقى هذا النظام صعابا كبيرة كى يتفادى السمنة البيروقراطية،
وفى سنة ١٩٥٥ أعلن وزير المالية زفيريف أن أكثر من ٧٥٠.٠٠٠
موظف قد « طردوا من مكاتبهم » وأن أغلبهم حول إلى العمل
الانتاجي . وكان رأيه أن هذا الإجراء ما زال غير كاف .

وفى ٢١ يناير سنة ١٩٥٦ خطب خروشوف السكرتير العام
للحزب الشيوعى أمام أعضاء منظمة الشباب الشيوعى فدعاهم إلى
« اشهار سيوفهم لكى يحاربوا البيروقراطية محاربة فيها العزم الذى
أظهروه فى حرق الأراضى البكر » . وأضاف أنه يوجد بيروقراطى
واحد لكل ثلاثة عمال فى بعض المزارع الجماعية .

بيد أن اذاعة موسكو أعلنت بعد هذه الخطبة أن وزارة الآلات
والأجهزة الدقيقة سوف تتسع إلى ضعف حجمها ، مما يعنى انشاء
مكاتب جديدة .

القوى الخارجية

يعترف الرأى العام بأن هناك قوى داخلية تلعب دورا فى التكاثف المكتسب ، بل من السهل أن تدرك ماهية هذه القوى ، ولكن القوى الخارجية التى تدفع هى أيضا فى نفس الاتجاه ليست معروفة بالقدر الكافى ، خاصة اذا وقع الأمر الغريب الناتج من أن بعض تلك القوى الخارجية معاد للبيروقراطية .

الجمهور يمارس ضغطا مباشرا - قد يتعلق الأمر مثلا بالاستقرار الطويل جدا فى بعض شبائيك التذاكر . فالصحافة تحتج - عن حق - دفاعا عن الجمهور ، وينجم عن ذلك أن يزداد عدد الموظفين فى حين أن المسألة قد تكون مقصورة على الضغط اليومى أو الأسبوعى فى ساعات محددة وتليها فترات فراغ . ولكن ، اذا لم يستطع الجمهور الحضور فى مواعيد أخرى ، فعلى الإدارة أن تراعى عاداته . وكلما اتسعت الرفاهة العامة ، كلما وجدت تلك الرغبات فرصا للتجاوب معها .

ومع ذلك ، فهذه نقطة ثانوية . ولكن الشئ الذى يلفت النظر هو **أن الرغبة فى سيادة العدل تؤدي دائما الى زيادة عدد المكاتب** .

وفى بداية الأمر ، نجد أن احدى المجموعات الاجتماعية تطلب تدخل الدولة بصورة عسامة . ولا يستثنى من تلك المجموعات المشتغلون بالزراعة رغم أن طبيعتهم تجعلهم أشد الناس معارضة للبيروقراطية .

وعديدة هى تلك المؤلفات أو المقالات التى يكتبها أناس لا خبرة

لهم بهذا الموضوع • والتي تتصف بمحاسن السذاجة • انها تفضح مضار الاستغراق فى الأوراق ، ثم تضع يدها على اخطاء اجتماعية وأسباب للظلم فتقترح بعد ذلك إجراءات تسميها « بسيطة ومعقولة » لعلاج هذه الحالة • الا أن تلك الإجراءات ، اذا كانت بسيطة فى بدايتها ، فسرعان ما تظهر مظالم أخرى تجد نقادا جدد لا يقلون عن سابقيهم صوابا وعدلا • وسوف نتحدث فى جزء آخر من هذا الكتاب عن علاقة الضريبة بالرأى العام ، ولكن هذه القضية ليست الوحيدة من نوعها • والتعارض بين البساطة والعدل يجبر السلطات على مساومات دائمة تدفعها قوة الاستمرار الى السير فى الاتجاه الذى يمليه العدل • واذا لم يجد هذا الاتجاه موانع مادية فى طريقه ، فلن يكف عن التقدم •

ويمكن السبب الاكبر للنمو الذى يطرأ على المكاتب بصورة طبيعية أو تلقائية ، فى أنه لا توجد صعوبة فى توظيف أى عدد من الموظفين الجدد • هذا بالإضافة الى تدفق المرشحين على الإدارات الحكومية ••

فلنقدم مثالا محددا لهذه الظاهرة التى يمكن أن نسميها « الدارونية الاجتماعية » •

لقد أدخل فى نظام الموظفين تميزات تزداد بروزا مع مرور الأيام • فقد أضيفت علاوات مختلفة على المرتب الأساسى ، منها علاوة الأسرة والسكن والدرجة الفنية الخ • وفى الوقت نفسه كانت خصومات مختلفة تفرض على المرتب (منها مثلا قسط التأمين لمعاش الشيخوخة الخ) • ولذلك ، فحساب المرتب الشهري يشتمل اليوم على ١٠ أو ١٢ عملية حسابية بل قد تكون أكثر من ذلك ، بعد أن كان فى الماضى عبارة عن تسجيل بسيط فى الدفاتر • ونحن نسجل أن لهذه التميزات ، فائدتها الكبيرة • الا أنها لم تكن لترى النور لو كان توظيف المحاسبين أمرا صعبا • والحقيقة أن فى «سوق العمل» عددا كبيرا من الأشخاص القادرين على شغل مثل تلك الوظائف التى

تتطلب مستوى معيناً دون أن تستلزم كفاءة فنية خاصة • وعليه •
فالعلمية التي تؤدي إلى مزيد من التعقيد في اللوائح الإدارية قد
استمرت لأنها لا تلاقى مقاومة طبيعية •

فلقد تطور التعليم تطوراً يكفي لكي يزيد من عدد الموظفين زيادة
كبيرة • ومع ذلك • فهذا التعليم لا يكفي لكي يوفر للجميع مستوى
معيناً من الكفاءة العلمية • وفي جملة واحدة نقول إن المدارس
تفرد كل سنة عدداً كبيراً من الشباب المطبوعين بطابع جوهري وهو
عدم القدرة على العمل اليدوي •

وعليه • فإذا أردنا تحديد الظاهرة بدقة • قلنا إن التعقيدات
لم تحدث رغبة في استخدام عدد إضافي من المحاسبين • إلا أن كثرة
المرشحين لمثل هذه الوظائف سمح بتحويل التشريع في هذا الاتجاه •
وإذا القينا نظرة على فترة زمنية طويلة واعتبرنا الجسم مجموعاً حياً
يجاز لنا أن نقول إن المكاتب قد أنشئت لتشغيل الأشخاص الفائضين •
فهناك هدف ووعي جماعيان دون وجود ما يقابلهما من الهدف والوعي
الفرديين • فالحالة النهائية ومجريات الحوادث ذاتها تتخطى
الأفراد وتعلو عليها •

وبعد الحرب • وضحت ظاهرة مشابهة فيما يتعلق بالضمان
الاجتماعي • ولا شك أنه كان يستجيب لحاجة تزداد وضوحاً من
سنة لأخرى في جميع البلدان • ولكننا نقول مرة أخرى أن الإصلاح
لم يكن لينجح دون أن يوجد عدد كبير من الأفسراد الذين يمكن
تشغيلهم في أي وقت أو يعملون أعمالاً جزئية • وكان على المجتمع
أن يتخلى عن هذا المشروع لو لم يجد في يسره ما يحتساج إليه من
الموظفين •

ونجد هذه الظاهرة ذاتها في المنشأة الفردية • فالبيروقراطية
تجبرها على أن تتزود بالمكاتب (لمنع الصدام في فترات نقص الانتاج
والإشراف الحكومي العام) - فيها الخبراء في الضرائب والمحاسبون

ورجال الاحصاء الخ . ولم يكن من الممكن أن تنشأ أقرب الأجهزة الإدارية إلا استجابة للضرورات الحقيقية وتتطور لو كانت المنشآت الخاصة قد وجدت نفسها عاجزة عن استخدام الموظفين الذين يتميزون بهذه الصفات .

وعلى العكس ، فعندما يبذل جهد للضغط المالى ، فإنه يستهدف المبالغ المخصصة للمهمات لأن هذه لا تلغى وظائف واضحة للعيان ، فالأفراد يقاومون مقاومة أقرب الى النجاح .

ولذلك ، يمكننا أن نقول أن العضو يوجد الوظيفة فى الميدانين الاجتماعى والإدارى مع التنبيه بعدم استعمال هذا التعبير استعمالاً أبعد من حدوده .

إن السبب الذى يدفع الى تكاثر المكاتب لا يرجع الى احتياجها فحسب ، بل أيضاً لأن هناك أشخاصاً قادرين على القيام بهذه الوظائف والذين قد يرغبون فيها .

والحقيقة أن هذه الظاهرة تتصف بالدوام والعمق : ألم يكتب ميرسيه منذ عام ١٧٨٢ قائلاً : « بدفعة من قدمه ، يستطيع المرء أن يوجد فى شوارع باريس جيشاً من الموظفين والسعاة والسكرتيرين والكتبة . وإذا احتجتم الى واحد منهم وجدتم مائة يحاصرونكم » .
وعلىنا أن نرى فى هذه السهولة للتوظيف أحد الأسباب الرئيسية للتكاثر الزمن للمكاتب .

ومن جهة أخرى هناك اعتبارات اجتماعية مشابهة تفسر لنا تعدد محلات التجارة والتوكيلات الخ .

التقدم الفنى يزيد من عدد المكاتب - من الممكن أن يتسبب التقدم الفنى فى زيادة عدد المستخدمين (تقدم مطرد) أو فى تخفيض عددهم (تقدم عكسى) . إلا أنه يزيد الاحتياج الى المستخدمين المكتبيين ، وذلك حتى إذا بدا أنه يلغى وظائفهم .
والى القارىء مثالان لما نقول :

(١) لقد قصرت الطائرة مدة الرحلات الى حد كبير حتى صارت الاجراءات الجمركية تبدو وكأنها تستغرق زمنا طويلا . فان الراكب الذى قضى ثمانية ايام على ظهر السفينة لا يضايقه أن تدوم اجراءات نزوله ساعتين . ولكن اذا ما تمت الرحلة فى تسع ساعات ، شعر الراكب أن هاتين الساعتين شيء ثقيل . وقد تصل الامور الى حد أن التقدم الذى يحرزه الطيران فى زيادة سرعته لا يعود يمثل فائدة حقيقية بعد لحظة معينة . وهكذا تصبح المسافة التى تشغل البال هى الستين متر التى تفصل الطائرة من خط الجمر لا الستة آلاف كيلو متر التى بين باريس ونيويورك . ولا شك أنه كان من الممكن أن تقلل الاجراءات بتخفيف اللوائح ، الا أن سهولة المواصلات تدفع بالبلاد على عكس ذلك الى أن تحمى حدودها حماية أفضل . وكذلك فمن المستطاع أن يخفض الجمر والبوليس الزمن الذى تستغرقه اجراءات المراقبة وهذا يتطلب زيادة عدد الذين يقومون بها أو اقامة مراكز المراقبة فى القطارات والطائرات الخ . الا أن هذه التحسينات جميعا تستلزم عددا أكبر من الموظفين . ومن المفروض أن التقدم الآتى يحدث تحويلا هاما فى المكاتب . الا أنه لم ينجم عنه تخفيض فى عدد الموظفين إذ أنه فتح امكانيات جديدة وقدم وسائل لزيادة الراحة فقلل من متاعب الذهن فزادت الاحتياجات وزاد أيضا عدد الموظفين . كذلك تسير الآلية تلقائية فى هذا الاتجاه . ومن الممكن أن نذكر أمثلة أخرى تتضمن عمليات أكثر تعقيدا ، ولكنها تؤدي الى نتيجة واحدة .

اعداء المكاتب - إن لهذا التطور الحيوى للمكتب منطقا بل عبقرية خاصة . ولكنه لا يمكن الا أن يصطدم بالعراقيل وسط الدغل الاجتماعى الكبير . وليس فى استطاعة النوع المكتبى الا أن يعيش

فى تعاون عضوى مع الأنواع الأخرى • فلا يمكن أن يوجد المكتب دون نشاط اقتصادى قوى يسنده • ومن جهة أخرى ، فدون المكاتب يهبط ذلك النشاط الاقتصادى المنتهج للثروة الى مستوى منخفض جدا • وعليه ، فنحن نواجه بتلك المشكلة النموذجية المتعلقة بالتعايش بين نوعين يعيش أحدهما على الآخر • وليس من المهم أن يعتبر أحدهما طفيليا أو نهابا ، فقوانين التوازن هى التى تفعل مفعولها على أية حال •

فاذا ما ضغط النوع المكتبى على النوع المنتج ضغطا كبيرا ، يرد هذا الأخير ردا عنيفا وان كانت المكاتب تتحرك من أجل أهداف مفيدة • ولذلك الضغط المكتبى أشكال مختلفة يختلف معها رد الفعل •

أ (أن تكاليف المكاتب تترتب عليها استقطاعات من دخول منتجى الثروات • ورد الفعل هنا يتبع قانون النفسانية الجماعية (راجع أيضا الفصل الرابع فى نهايته) • فحتى لو كانت التكاليف الادارية مفيدة جدا وتسهم فى انتاج الثروات ، فالمنتجون لا يتركون آخرين ينتزعون منهم فى سر ما يعتبرونه ملكا شرعيا لهم ، خاصة وانهم واضعو اليد عليه • واذا نظرنا الحالتين التاليتين :

الدخل ١٠ - الاستقطاع ٢ - الباقي ٨

الدخل ١٥ - الاستقطاع ٥ - الباقي ١٠

وجدنا أن الحالة الثانية تثير سخطا أكبر رغم أنها أكثر فائدة من الأولى •

ب (ان الاجراءات التى تفرضها الادارة تضايق نشاط المنشآت الخاصة أو الأفراد • وهنا يمكننا أن نشاهد نفس الأمر الذى شاهدناه بالنسبة للمالية • فهذه الاجراءات عبارة عن نوع من المضايقة ولها حد أعلى من الاحتمال حتى اذا كانت

اجراءات ذكية وتنبه نحو تحقيق رفاهية عامة اكبر
مدى .

ج (وقد يحدث ان تفيض المكاتب على الميدان الذى يعانى
الضعف . وفى ايامنا هذه نجد ان السكن مشكلة . ولذلك
كثرت الشكاوى من تحويل العمارات السكنية الى مكاتب
وخاصة مكاتب ادارية .

ان تلاقى قوة التمدد ورد الفعل المضاد لها يؤدى الى توازن معين
او بالأحرى الى التذبذب حول توازن معين .

ولكن هذا التوازن لا تحدده اعتبارات موضوعية . فهو لا يتغير
مع التطور الفنى فحسب بل يتوقف على درجة الضيق التى يقبلها
النوع المنتج المباشر ، وهى أمر ذاتى الى أقصى حد وتؤثر عليه
الصدف والمفاجآت .

الحركة العامة - ومهما كان الأمر ، فالأغلب أن رد الفعل يتخذ
شكل الهجوم المضاد الذى يهدف الى بتر المالية أو اللوائح . وليس
للحركة طابع التموج المنتظم . فبين حين وآخر ، يلقى الزحف
البطء للمكاتب ردا مفاجئا حادا . الا أن الميل العام يتخذ طابع
الصعود . ولا يرجع هذا فحسب الى أن الفن التطبيقى يتطلب نسبة
متزايدة من المراقبين والمشرفين . بل يعود أيضا الى أن الأفراد
يبحثون دائما عن وظائف أكثر راحة وأقرب الى ميولهم . ويؤدى
الضغط الذى يمارسه العدد الوفير الى توجيه الإصلاحات فى الاتجاه
البيروقراطى (المكتبى) .

ومن الغريب أن الاتجاهات التى تتبناها ردود الفعل ضد
البيروقراطية تبين الى أين يذهب التيار : فإذا ما تكونت لجنة
لاقتصاد المصروفات المالية ، بدأت بطلب الاعتمادات وإقامة مكاتب
جديدة . وقد تكون من الفعالية بمكان ولكنه من الممكن أيضا أن
تكون عبئا جديدا .

واذا ما كلف أحد الأقسام الادارية بمكافحة الازمة السكنية ،
والحيلولة دون تحويل منازل الى مقار ادارية ، بدأ هو الآخر بالبحث
عن مقر لكى يقيم فيه •

وعندما يلاحظ المرء تكاثر الوظائف المزدوجة ، كثيرا ما يقترح
حلا لهذه المشكلة أن توجد لجنة أو مجلس للتنسيق • فاذا لم تقر
هذه اللجنة برغبة شديدة « ضد البيروقراطية » ، فهناك خطر كبير
أن تصبح جهازا اضافيا يقلل من انتاجية الكل بدرجة اكبر •
وهكذا ، فالمكتب كائن له حياته الخاصة الى حد انه يمتص
الأعداء الذين يلاقيهم ويستغلهم لأغراضه الذاتية •

السلطة والمسئولية

هناك رأى شائع يقول ان المكاتب تتولى سلطات مبالغ فيها دون ان تتحمل مسئولية أعمالها • فما هي الحقيقة ؟

الحجم - تأتي عيوب المكاتب من الاتساع البشع لميادانها • وينظر الجمهور الى الادارة - أى مجموع الادارات الحكومية - باعتبارها وحدة واحدة وكل فرد يتوقع أن يصدر عنه أعمال خاضعة للمنطق ومتراصة ترابطا شاملا •• الا أن هذا الجسم الضخم لا يستطيع أن يعى نفسه وعيا تاما •

وكثيرا ما يظن الناس أن الادارة مفتقرة الى رأس • ولكن هذه الفكرة تتجاهل أن هناك ضعفا فى الاتصالات • فعندما يصدر أمر فى مصنع من المصانع ويتعلق بأطنان من الأسمنت أو الصلب ، من المستطاع أن ينفذ فى بعض اليسر لأنه ينقل دون تشويه • وعلى أية حال ، نجد أن مدير المصنع يصل الى أن يكون لنفسه نظرة تكاد تكون صحيحة عن العمل بأكمله • فقد يتعلق الأمر بأعمال متشابهة متوالية تحكم نفسها بنفسها بصورة دقيقة ، أو هناك قطع مختلفة تترابط فى نهاية الأمر لتنتج شيئا واحدا يتكرر فى نهاية الأمر • أما فى المكاتب ، فكل اتصال يشوه الأمر ويضعفه بصورة عامة • وعلاوة على ذلك ، نجد أن الرئيس لا يرى العملية التى ينفذ أمره بها ، اذ أن هذه العملية متعددة الأشكال وكثيرا ما تتم بعيدة عنه • والرؤساء كثيرون اذ أن لكل وزير استقلاله الذاتى وسلطته التى تتلخص فى توقيعه •

ويذكر أن منديس فرانس قال فى سنة ١٩٥٤ انه أسهل على

المراء أن يغير سلطان المغرب من تغيير أحد أفراد الشرطة العاديين •
ذلك لأن الأمر الصادر يتوه في كتلة الموظفين •

الحوائط العازلة - ان الحجم الكبير وعدم كفاية المواصلات
يفسران أيضا تلك التجزئة المعروفة التي تسمى بالحوائط العازلة •
فانه يحدث أحيانا أن يعالج مكتبان موضوعا بذاته أو يقومان بنفس
البحث وكثيرا ما يكون هذا في اتجاهين متضادين •

ولن يفكر أحد في أن يلوم صاحبي مصنعين أو حرفيين لأنهما
يسعيان لاقتناع نفس العميل أو لأنهما يقومان بأبحاث واحدة أو لأنهما
يتجاهلان الواحد الآخر • وقد يحدث أن شركتي سيتروين وبيجو
للسيارات تقومان بنفس الاختبارات على نفس الصلب دون أن يطلعا
الأحد الآخر على النتائج التي وصلا إليها • وكذلك لن يشير الرأي
العام اعتراضا اذا تحاربت منشئتان بواسطة الحملات الاعلانية
وقضيا على نشاطيهما تماما • ويعود هذا الى أن كسلا من هاتين
المنشئتين لها ذاتيتها ومن المفروض أن تتحمل الخسائر الناتجة من
أخطائها •

وعلى العكس ، فالادارة الضخمة لا يمكن أن ينتابها مثل هذا
الضعف دون أن يلاحظ وينتقد • فهي لا تتصرف في أموالها الخاصة
وعليها أن تكون وحدة واحدة •

ويجد التعبير « الحوائط العازلة » تبريرا له عندما يعالج
مكتبان قريبان بعضهما من بعض قضية واحدة • ولكن التعبير في
غير محله اذا كان الأمر متعلقا بوزارتين مختلفتين • فلو كانت
هناك حوائط لكان من السهل هدمها • والحق أنه لا توجد حوائط
بل لا توجد مواصلات أو لا توجد بدرجة كافية • فهي في الأجهزة
الادارية عبارة عن عملية تتبع سلسلة الموظفين صعودا ونزولا •
وعليه ، فالحل يزداد صعوبة في التطبيق ، فالمشكلة هي أن طريقا
يتشأ ثم يحافظ عليه •

فأثناء فترة « الحرب البشعة » في سنة ١٩٣٩ - ١٩٤٠ ، أقيمت لجنة البرامج والمشتريات للحلفاء، تحت رئاسة جان مونييه ، وكانت مهمتها التنسيق بين النشاط الاقتصادي للوزارات المختلفة وكذلك المشتريات الفرنسية البريطانية ووسائل النقل في البلدين . وكانت الرسائل تصدر من المقر في شارع ريفولي وتنتقل صعودا حتى رئيس الوزارة ثم تهبط الى المكاتب . ونظرا لبطء التوصيلات كان موظفو اللجنة يرسلون الخطاب الرسمي عن طريق المسئولين ويصدرون صورة منه الى الشخص المختص بواسطة أحد السعاة فتصله بعد عشر دقائق على أقصى تقدير . وكان الرد يصل عن نفس الطريق أو بالتلفون ، فالحياة تسير سيرها العادي . ولكن الردود الرسمية كانت تأتي بعد ذلك بثلاثة أشهر أو أربعة فتقترح حلا يختلف غالبا اختلافا كبيرا ومتعلقا بمشاكل مر على تصفيتها زمنا طويلا أو لم تعد مثارة على الإطلاق .

التوصيل - يحتاج تداول الموضوعات الى فترة من الوقت تصاب فيه ببعض الفتور . وعندما تتعلق المسألة بأمر إداري ، فمن المألوف أن يصيبه الوهن مما يجعل الرؤساء يميلون الى استعمال الألفاظ العنيفة مثل « عاجل جدا والانتباه الشديد والسرية المطلقة » الخ ، وهم يعلمون أن هذا العنف سوف يهدأ كلما انتقلت الرسالة من يد الى يد .

وفوق ذلك ، فالزمن عنصر جوهري ، والعدل البطيء ليس عدلا تاما . فالأمر الذي يصل متأخرا قد يكون قد فات وقته . وتظهر هذه العيوب بوضوح في ذلك الميدان الذي تعتبر سرعة الحركة فيه شيئا لا بد منه ، وهو ميدان العمليات العسكرية أثناء الحرب . وهنا يؤدي الالتزام التام بنظام التسلسل في القيادة الى الكارثة . ومن الأسباب التي يعود اليها تفوق الجيش الألماني في ١٨٧٠ و ١٩٤٠ أنه اعتمد على الاتصالات المباشرة والمبادرات الخارجية على اللوائح . ومن الأفضل طبعا أن ينقذ الجيش نفسه بطريقة لا تتوقعها

القواعد من أن يهلك طبقا للقوانين : ان هيئات أركان الحرب تهتم دائما بسرعة التوصيلات والاتصالات المباشرة بين الوحدات المتجورة اهتماما عظيما . ولذلك ، يصبح من الواجب أحيانا أن يتحرر المرء من الالتزامات واللوائح . ولكن درجة المخاطرة الشخصية تزداد في هذه الحالة . وقد يحدث في الجيش المحارب أن يوجه اللوم الى ذلك الذى ينتظر الأمر النظامى وقتا طويلا . أما فى صفوف البيروقراطية المدنية ، فالمبادرة تكون دائما موضع تشكك وارتياح .

ولتتبع خط السير بالنسبة لاحدى الرسائل الصادرة من المكاتب . ولنفترض أن كل شئ قد انتهى اقراره وأن الألفاظ ذاتها تم اختيارها . فالرسالة تصعد فى أناة من يد مرفوس الى رئيسه ، وعلى كل موظف يراها ان يتأكد فقط من أنها تطابق القانون ، وقد يحتفظ بصورة منها . ولذلك ، فقد يتصور المرء أن تكون حركة هذه الرسالة سريعة . الا أن ذلك يتطلب أن يكون الرئيس موجودا فى تلك اللحظة ويوقع عليها ولكنه قد يكون مشغولا فى جهة أخرى أو يحضر اجتماعا لاحدى اللجان . ولا يقدم البريد اليه فى كل وقت بل مرة أو مرتين يوميا . ولذلك ، فكل تأخير يعنى ضياع نصف يوم على الأقل . وبعد أن يتم التوقيع ، يجب أن تنتقل الرسالة فى الطريق النظامى لكى يسجل رقمها وتسلم الى البريد الحكومى . وتطبق الاجراءات نفسها أيضا عند الاستلام . وعليه ، فليس من النادر أن يستغرق خطاب قصير فى السبجل باعتباره صادرا عددا من الايام الى أن يصل الى المرسل اليه وان يكن فى المدينة نفسها ويحمله اليه ساع خاص .

ان هذا البطء ينتج من اتساع الأجهزة الادارية وكذلك من مفهوم ضيق للمسئولية .

التوصيات - ان تخفيف الأوامر الناتج من التوصيلات الادارية لا يكون ضارا فى بعض الأحوال . فعندما تتعلق المسألة باعتبارات شخصية أو « سياسية » بالمعنى السيئ لهذه الكلمة ، تسهم الادارة

فى استبعاد الأخطاء بفضل ما تتطبع به من صمود • فمن الأمور المحمودة مثلا ألا يستطيع الوزير أن يقرر مواعيد القطارات •

وكذلك يلعب ضعف التوصيلات دورا حسنا فى المسائل التى تحتاج الى توصيات • واننا نجد أن للجمهور أوهاما فى هذا الشأن تتكرر من جيل لجيل • فاذا صمم وزير الحربية أن يرقى جنديا الى رتبة عريف، فلا شك فى أنه سيصل الى هذا الهدف • ولكنه لا يد من أن يلح فى توصيته الحاحا لا مزيد عليه وبصورة مستمرة • بيد أن الاغلب أن الوزير سوف يكتفى بإرسال الطلب الخاص بهذا الجندي الى المكاتب المختصة ، ويرد على المتقدمين به بجمل كلها مجاملة • وحيث أن عددا من الطلبات يتحقق من بين الآلاف منها ، فهذا يبقى على أوهام الجمهور عن أثر التوصيات •

والمكتبى الذى يتلقى طلبا يستطيع أن يميز بين التوصية الملحة القوية وبين تلك التى تقدم مجاملة • والنوع الأول من التوصيات هو الذى يحدث تأثيره ، وإن كان يختلف مع مرونة اللوائح وكذلك مرونة المنفذين • أما بالنسبة للنوع الآخر ، فهناك عادات ثابتة • فاذا كان التعيين قد تم للحاجة الى الموظف ، يجاب صاحب التوصية بالجملة القائلة : • بالإشارة الى خطابكم بتاريخ • • يسرنى أن أحيطكم علما بأن فلانا • • • • • ، مما يوحى اليه بأن توصيته هذه كانت شيئا حاسما • وفى حالة العكس ، يقال له : • لقد اهتمت بخطابكم المؤرخ • • • • • كل الاهتمام • وبكل أسف ، فالبئس كذا من قانون كذا • • • • • أو يقال أيضا • يؤسفنى أن أبلغكم أن السيد فلان لم يتمكن من الحصول على الوظيفة التى كان يبتغيها رغم ما له من كفاءة ممتازة • وأمل أن الظروف ستكون أكثر مواتاة فى الفرصة القادمة ، • • • وبهذا يعتقد السيد فلان أنه اكتسب أصدقاء جددا فى الديار •

وماذا كان يمكن أن يحدث لو تمتع الوزير بسلطة تكفيا لكى تنفذ جميع أوامره وطلباته تنفيذا حرفيا ؟ ان المرء ليرتعد خروبا اذا

يتصور النتيجة البشعة لهذا الافتراض • ولكن المجتمع لا بد أن يجد الوسيلة الكفيلة بحمايته من هذا التعسف •

بين التعسف والقصور - عندما تصل أحد الموظفين قوانين أو أوامر صادرة من جهة بعيدة ، يجد نفسه بين خطرين : فإذا طبق النصوص تطبيقا حرفيا ، لن تسير الأمور الى الأمام ، وسوف يؤاخذ باعتباره جامدا أو متمسكا بالشكليات • أما إذا أظهر بعض المبادرة ، فقد مارس سلطة أوسع من حدوده •

اننا نجد المكاتب تتذبذب باستمرار بين هذين النقيضين • وتصاغ اللوائح بصورة تجعلها أكثر حزما من المطلوب بحيث تكون الإدارة على صواب دائما • وهنا شكل من أشكال أحزاب الموظفين عنوانه • تطبيق اللوائح ، وإن فن الموظف ليركز في خرق القواعد خرقا ذكيا •

التوازن العفوى بين المكاتب والجمهور - هناك هامش عريض بين القصور والتعسف • ولذلك ، فالأمر في يد المحكومين أي الجمهور ، وموقفه هو الذي يحدد النتيجة • وكلما حاول التهرب وانتهاك القواعد ، ازداد تطبيقها بطريقة حرفية بل زادت من شدتها ، ويعود هذا الى سبب مزدوج : المصلحة العامة والحقد الشخصي •

إن الإدارة جسم حي يدافع عن كيانه • واتجاهها الطبيعي هو الميل الى التخفيف إلا أن الجمهور يجعلها تلهث باستمرار إن لم يكن يفسدها • • وإذا كان المحكومون ينتهكون القانون فإن الشرطي أو موظف الضرائب يتلقى أوامر أوضح وأشد دقة لكي يوقف المناورة ، وهذا رد فعل من رأس الجسم • بل ينتهي الأمر الى أن الموظف نفسه يعتبر المحكومين أعداء • ولذلك ، فكلما اتسعت الأعمال المخالفة للوائح ، كلما زادت تلك اللوائح تعقيدا • ويولد هذا التعقيد بدوره رد فعل جديدا من طرف المحكومين • وكأن الجمهور والإدارة يشكلان خصمين بعضهما لبعض وفي أغلب الأحوال نجد أن الشكاوى المتبادلة

ليست الا انتقادات للطبيعة القومية التى تعبر عن ذاتها من خلال ممارسة الوظيفة أو مواجهة الحالة المحددة .

الادارة الحاكمة - يقال انه ليست السلطات المسئولة هى التى تحكم بل المكاتب ، وهذا يحدث بالفعل فى كثير من البلدان وخاصة فى فرنسا .

ومن ناحية المبدأ ، فالمفروض فى الادارة تطبيق القوانين وتنفيذ أوامر السلطة التنفيذية أى الوزراء . وإذا صرفنا النظر عن أحوال الفساد والرشوة ، ففى استطاعة الجهاز الإدارى أن يخرج على الطاء المطلقة بوسائل عدة :

(أ) ينفذ الأوامر الصادرة تنفيذا متراخيا ، فيطبق سياسته الخاصة دون أن يصرح بالمقاومة .

(ب) يضغط على الوزير بطرق مختلفة .

(ج) يسرب آراءه فى نصوص القوانين التى يصوغها .

وإذا حدث أن عادت الادارة أصلا معينا معاداة حقيقية ، لاقى الوزراء صعابا جمة فى سبيل فرضه ، وذلك لأن الجهاز كله ليس فى أيديهم . . فهم لا يرأسون المستخدمين الا من خلال سلسلة من (التروس) المعقدة . وفى كثير من الأحوال نجدهم لا يعرفون الموضوع معرفة تامة مما يجعلهم عاجزين عن المغامرة فيه وحدهم ، والمثل البارز لهذا هو الادارة والضريبة .

سلطة الوزير : لقد أصبح فلان وزيرا للتعليم . وله آراؤه المحددة حول تعديل التعليم فى مادة التاريخ مثلا . ليس تحت يده مشروع جاهز ، بل مبادئ أساسية لا غير .

ولكن مدير مكتبه لا يتفق معه ، ويهتم بمادة أخرى . ولا يمكن فصله لأنه كفت . أما مدير التعليم الثانوى ، فهو يميل الى رأى الوزير ، الا أنه سوف يحال الى المعاش بعد سنة . وكذلك نجد أن

وكيل المدير موافق ، غير أنه على علاقة سيئة مع رئيس المجلس الأعلى للدراسات التاريخية ، ويبدى مدير التعليم العالى حماسا شديدا ، بل يقترح تعديلا أعمق مما يراه الوزير كافيا . ثم تقف الأمور دون نتيجة . فالمسألة تظل تتردد بين الجهات المختلفة الى أن يأتى وزير جديد .

وكلما ساءت الأمور فى أحد القطاعات ، زادت سلطة الإدارة . وإذا كانت الرقابة المالية تتمتع بنفوذ فعال فى فرنسا ، فإن هذا يعود الى أن السياسة المالية تتعرض لضغط مزدوج يمارسه أمناء الخزينة فى الحكومة من جهة ، ودافعوا الضرائب من جهة أخرى . وفى أحوال الحرب ، تزداد سلطة العسكريين كلما كثرت الهزائم . وينبغى ألا يلام الموظفون على هذه الحالة ، بل رجال السياسة . ففى يدهم السلطة ويجب أن يمارسوها ، وتراضيهـم أو ضعفهم هو الذى يعطى قوة (لكبار السعاة) .

مكاتب العرقله ومكاتب التحريك

تلعب المكاتب دورا تقليديا ، وهو دور (الفرملة) فهي تتدخل لتنظيم الامور وتمنع الخروج على اللوائح وتخفف التصرفات الخاصة التي تتخذ عادة في نظم الاقتصاد الحر ، ولذلك تحول دائما دورا بجانب من النشاط سواء كان مفيدا أم ضارا •

البوليس : اننا نجد شيكلا مجسدا عاما لنشاط الأجهزة الادارية في أعمال البوليس وخاصة شرطة المرور • فالأضواء الحمراء والعصى البيضاء توقف السيارة عن سيرها • • اذن ، فهنا تقع العرقله • • واذا ما شاهد شاهد غير واع هذا المنظر لم ير فيه الا النواهي • •

وقد يحدث أن يقول الشرطي للمار (سر) ، ولكنه بهذا يتدخل مرة أخرى ضده اذ يمنعه من القيام بما يريد ولا يعطيه امرا ايجابيا • •

وقد بلغت بنا المدنية مبلغا كافيا حتى ندرك أن الشرطة تسهل المرور اذا قامت بدورها خير قيام وان كان هذا الدور له صفة العرقله • والحركة هنا تقع أمام العين • وفي بعض الاحيان يشاء القدر أن يتغيب جندي المرور فيعم الاضطراب وتقف الحركة • وبهذا ندرك أن وجود الشرطي يسمح بأكبر حركة ممكنة دون أن يكون محركا في حد ذاته •

التدخل : الا أن هذا البرهان ليس بتلك القوة الاقناعية عندما يتعلق الامر بالمكاتب ، وذلك لأن الأعمال والمقاصد فيها

لا تظهر بوضوح كاف • أضف الى ذلك أن نشاط المكاتب لا بد أن يقل فعالية عن فائدة شرطة المرور ••

واذا كان يمكن أن يهدينا العقل الى ادراك فائدة القضاء بلا فائدة جابى الضرائب نفسه ، فان التدخل الاقتصادى يبلبل أشد الناس فطنة ويشير أكثر الرجال ضبرا •• ويرجع السبب فى ذلك الى أن النشاط الكلى ونتيجته النهائية أمران لا تراهما العين ،

فان وزارة الاسكان وتجميل المدن مثلا تهتم بتوسيع حركة البناء وسرعتها • بيد أنها مضطرة أيضا الى اصدار قرارات مختلفة تتضمن النواحي العملية • وحيث أن هذه القرارات لا تصل الى حد الكمال ، وأن تطبيقها يكون بعيدا عنه أيضا ، فان الخسائر التى تترتب عليها تصبح موضوعا للهجوم على الجهاز الادارى •

سرعة السير : ان مجتمعاتنا تتحرك • واذا ما تحركت مجموعة من الأجزاء غير المتجانسة ولا تربطها علاقات داخلية مستقرة ، فمن المحتمل أن يمزقها التفتت • ومن الصعب حقا أن نتصور حركة جماعية منسجمة تمام الانسجام ، ولذلك فتحقيق هذا الانسجام أمر أشد صعوبة • والحقيقة أن بعض الأجهزة تلعب دور الطليعة • وذلك أن الأساليب الفنية تتقدم بصورة عامة ، وأن الفكر الحر منطلق فى حين أن المادة شيء لا حياة فيه • ولذلك ترى التسامع الذهبى يصاحبها أو يسبقها • أما الهيئات الاجتماعية ، فهى تسير وراء ذلك فى نوع من البطء •

وتتوالد انتناقضات الداخلية حتما فتحول دون الاسراع بحركة الجهاز • فهل يجب علينا أن نتحسر على هذه الحالة ؟

هذا شيء قابل للمناقشة • وعلى أية حال ، فحيث أن الطلائع قد تخطئ ، فمن المفيد ألا تسير وراءها المجموعة كلها بشكل متعجل! والا تعرضت للابطاء فى خطواتها فيما بعد •

وان يوجد تقسيم للعمل والوظائف على نطاق واسع ، فلا مناص

أن يكون للمجتمع أعضاء محركة دافعة وأعضاء مهمتها التبرير بحيث
تضفى على الأعمال الاعتدال المطلوب .. ومن المؤكد أن هذا كله فى
جملته لن يصل الى الانسجام الذى قد نبتغيه .. وعلى أية حال ،
فللمكاتب دور تقليدى فى منع التطرفات ..

فى سبتمبر سنة ١٩٣٩ أصبح قسم تموين الجيش مسئولا عن
المواد الخام ، فكان أول عمل قام به أن أوقف التعامل فى كل شىء ،
وكذلك نجد أن الأجهزة التى عليها مراقبة الأسعار تتحرك فى نفس
الاتجاه .. دون أى تفكير ، فإذا هدد التضخم البلاد بسبب
انخفاض سعر العملة ، أصبح الشعار : « جمدوا الأسعار وارفعوا
التليفونات » .

الثبات : وهكذا نرى أن المكتب يمنع التطرف ويلجئ القوى ،
وهذا بالرغم من عيوبه .. وبهذا ، فالمكتب يمنع المجتمع من أن
يسير فى سرعة فائقة ، ويوفر عليه بعض الاصطدامات . وإذا بذلنا
مجهودا كى نزداد تسامحا ، قلنا اننا نحتاج الى المكاتب كمبدأ ..
وكذلك ، فقد نتمنى أن يكون جنود المرور قليلي التمير حتى
يضطروا - بسبب قلة خبرتهم - الى أن يحسولوا دون اسراع
السيارات وتصادمها ..

وكذلك ، فمن المستطاع أن نعتبر المكاتب نوعا من الأجهزة التى
تنظم الحركة بما لها من قصور ذاتى . وبدلا من التشبيه بفراجل
السيارة ، يمكن أن نقول ان المكاتب كالأثقال التى توضع فى قاع
السفن حتى لا تقلبها الأنواء .

ولقد حدث فى اكتوبر سنة ١٩١٥ أن استلم عمدة إحدى المناطق
خطابا دوريا يدعوهم الى ارسال القوائم الخاصة بالخسائر المترتبة
على المناورات الكبرى والمبالغ المطلوبة للتعويض ، وهذا طبقا لما يتم
كل سنة . ونرجو أن يلاحظ القارئ أن هذا الخطاب أرسل أثناء
الحرب وبعد المعركة الكبرى التى اندلعت فى شامباني ان لم يكن

قد أرسل القتال دائر في هذه المعركة . والواقع أن أحد المكتبيين قام بوظيفته في تلك السنة كما قام بها خلال خمس وعشرين سنة مضت وذلك دون أن يفكر أن هناك حربا لا مناورات سنوية .

وعلق الكاتب الكبير تريستان بيرنار على ذلك بأنه يرى في هذا الحادث مظهرا لقوة الثبات التي لا بد منها لعظمة البلاد . ومن السهل أن يجد المرء في انجلترا بعض التقاليد التي لم يعد لها سبب معقول . ومع ذلك ، فهناك كثير من الناس الذين ينظرون اليها باعتبارها رصيда كبيرا من القوة القومية .

وليس من الضروري أن نقبل تلك التفسيرات التي تتسم بالتسامح الكبير . ومع ذلك ، فالجميع يرى أن وجود فرامل تستعمل استعمالا حسنا أمر له ضرورته الاجتماعية . وكذلك لا يمكن أن ننكر أن تلك الفرامل تستخدم بصورة سيئة للغاية في بعض الأحيان .

المكاتب المحركة : بيد أن هناك اتجاهها جديدا ، بل مضادا أخذت تتضح ملامحه منذ الحرب . ففي بلاد مختلفة بأوروبا ، وخاصة في فرنسا ، أصبحت المكاتب الادارية قوة محركة ، ولكنها تصطدم بمعوقات ، رجودة في الاقتصاد الخاص . فهناك كثير من المنشآت التي يهددها التقدم الفني إذ أنه يخفض الأسعار أو يجعل نشاطها لا يلائم احتياجات العصر . ويخشى التجار الصغار وأصحاب الحرف والفلاحون أن يطحنهم التقدم الآلي ، فيمارسون ضغطا يجعل البرلمان يوافق على اجراءات تستهدف اعاقا التقدم . وعلى نقيض ذلك فهناك بعض المكاتب التي تحبذ رفع الانتاجية والاعتماد على الوسائل الجديدة ، ويتجه الفنيون عموما نفس الاتجاه ، إذ أنهم لا يتضررون من الدفاع عن الصالح العام . وبهذا تقع السلطات العمامة بين المنشآت المحافظة والمكاتب التقدمية ، وكثيرا ما يلعب رؤساء تلك المكاتب (بالتكنوقراطيين) ويتمون بأنهم يجردون الامور تجريدا وبأنهم ليسوا بشرا الخ . وسوف نعود الى هذا الموضوع فيما بعد .

ونحن نعلم فعلا أن نشاط بعض المكاتب أدى الى اقامة السوق
الاوروبية المشتركة ، في حين أن أغلب المنتجين الفرديين كانوا
يعارضون هذه الفكرة الجديدة في بدايتها .

حقا ، ما زال هناك عدد كبير من هذه المكاتب التي تقيم اللوائح
فتعوق الامور ، لا مزيد عليها . نجد مثلا بارزا في هذا الميدان
في ادارات البناء والتشييد . ومع ذلك ، فان تبادل الادوار داخل
على أن ثمة وعكة في الجسم الاجتماعى او قل أمرا جديدا حدث ولم
يتلاءم بعد مع بقية هذا الجسم .

وهناك سببان يفسران لنا لماذا تتخذ هذه الظاهرة في فرنسا
صورة أبرز مما عليه في غيرها من البلدان .

(أ) فبقاء عدد السكان دون زيادة منذ قرون قد حرم الفلاحين
من الاسواق التي تحتاج اليها زيادة الانتاج ، الأمر الذى
جعلهم ساخطين على التقدم الفنى .

(ب) ان التأميمات فى القطاعات العامة قد جعلت الخبير الفنى
الكبير (المنتمى الى جهاز الدولة) رجلا مناقضا للرأسمال
الصغير فلقب بالبيروقراطى .

وهذا يؤكد لنا أن نزاعا دائما سوف يقوم بين صغار الملاك
والأجراء التابعين للدولة فى أى نظام يسمح للملكية الصغيرة
والمتوسطة بالوجود .

العائق النفسى : ان المكتب المحرك يلقي صعبا أخرى ذات
طابع غير سياسى . فاذا وجد شخص يسير فى طريق أملته عليه
المكاتب ، فهو لا يتأقلم مع الظروف التى يواجهها اذا ما اختلفت عن
تقديراته فى اسراع الذهن الى التأكيد بأن « هذا غير ممكن » . وعلى
نقيض ذلك ، فاذا كان الانسان هو الذى اختار وضعه وطريقه ،
فان استعدادة يكون أكبر لكى يتغلب على الصعاب وان كان هذا
يعود الى نوع من الدفاع عن كرامته أو اثباتا لشخصيته .

والمهاجرون أبسط مثال على ذلك . . فالمهاجر الذى اختساره وطنه الجديد بنفسه قد يواجه صعابا لم يتوقعها من ناحية المناخ أو البيئة الاجتماعية الخ . ولكن ، حيث انه لن يستطيع أن يلوم على ذلك أحدا غير نفسه ، فسوف يتحمل هذا كله راضيا .

وعلى عكس ذلك ، نجد المهاجر الذى نقل بمعرفة مؤسسة جماعية سواء كانت خاصة أو عامة ، قد نفذ أوامر المكاتب ، ولذلك تراه مشبعاً بروح عدائية . فاذا افتقد ملعقة صغيرة ، لم يبذل جهداً نحو إيجاد ما يسمى (بالحل البناء) بل يبدى السخط لأن القادة لم يقوهوا بواجبهم نحوه !

وهذا لا يعنى أن المكاتب يجب أن تمتنع عن أية مبادرة محرقة . بل النتيجة التى نخرج بها هى أن المبادرة البيروقراطية يجب أن تتفوق على المبادرة الفردية إذا أرادت أن تكافحها فى ميدانها .

القوة المحركة غير المباشرة : يمكن أن يكون نشاط المكاتب محركاً بطريقة غير مباشرة ، وذلك بما فيه من قصور ذاتى . ومراقبة الأسعار مثال لذلك إذا جرت فى براءة ، فالقبضة الاقتصادية تسهل تثبيت الأسعار والعمالة الكاملة بأن توجه القوة الشرائية الفائضة نحو فروع أخرى . وهو إجراء يشبه حالة السد المائى وشبكة القنوات التى تسمح بمقاومتها ذاتها بالاستفادة من الطاقة المحركة أو بالتمكين من الرى . وفى هذا المثال ، تكون قوة المقاومة هى التى تعطى للقوة المحركة فعاليتها الكاملة .

الا أن هذا التوجيه يتطلب مهارة وحذاً كبيرين . ولا يمكن أن تنجح مثل هذه السياسة الصادرة من إحدى الحكومات إلا بالاعتماد على جهاز إدارى فعال جداً . ولقد تحقق تقدم كبير فى هذا الاتجاه فى الفترة التى مرت بين الحربين العالميتين ، مما يفسر لنا أن النتائج التى وصلنا إليها بعد الحرب الثانية كانت نتائج أفضل . وقد قلنا من قبل أن المكتبى لا يخاطر بشئ عندما يحبذ التقدم

والانتاجية . فانه ، اذ يشير الى القطاع المنتج انتاجا مباشرا يتقدم رغم الإلام لأن النجاح فى نهاية الطريق ، انما يشبه هيشة أركان الحرب التى تقبع آمنة فى مقارها وتأمر القوات بالزحف رغم الخطر وتعلن أن النصر أمر محقق فى النهاية .

ان شعار (تقدموا ، يا أبناء الوطن) قد تعرض لانتقاد شديد فى عهد باريز ، ولكنه له ما يبرره آخر الأمر . وفى سنة ١٩١٦ أرسلت أركان الحرب العامة الجنرالات واحدا بعد الآخر الى أتون معركة فيردان ، ولكنهم كانوا « يفسدون » كل بدوره ، ويبرقون بضرورة التخلي عن تلك القلعة . وكان لا بد من أن يكون المرء بعيدا عن أوار النار لى يحتفظ بالصلابة اللازمة . وقد كسبت معركة ستالينجراد بطريقة مشابهة .

ومن الطبيعى أن هذه المقارنات يجب أن تظل فى إطارها السليم . فلا يمكن قبول الصلابة القاسية لدى القائد العام الا اذا مثل أمام المجلس العسكرى بعد الهزيمة . بيد أن المكاتب لا تعرف أية محكمة من هذا النوع . ولذلك يثور السخط على البيروقراطية وخاصة عندما تصبح قوة محركة .

التكنوقراطى : هذا لفظ جدير بمعناه الحالى ، ويتضمن التسفيه بما هو أبعد من « البيروقراطى » التقليدى المسالم . ويرى الراى العام أن هناك بشرا لهم آلامهم وواقعهم من جهة ، وأن هناك من جهة أخرى أذهانا مجردة مطلقة تريد أن تفرض أفكارها باسم تطبيق النظريات . ولا ينعت « بالتكنوقراطى » سوى الموظف الحكومى . وتستعمل هذه الكلمة للدلالة على المهنى المحترف الذى يقدم حججا فنية دفاعا عن مصالحه . وتزداد الكراهية بالنسبة اليه عندما يذكر ارتباطه بالمجموعة الضاغطة التى يقال فى أمريكا انها مجموعة تقف وراء الكواليس .

ولقد أصبح « التكنوقراطى » فى الاتحاد السوفيتى أيضا

هدفا للحملات الدعائية ، اذ تذكر الجمهور دائما بأن الفن التكنيكي يجب أن يأتي في المرتبة الثانوية بعد السياسة .

وعلى العكس نجد أن الخبير الفني كثيرا ما يكون محافظا حتى لو لم يكن مالكا . ويعود ذلك الى أنه « مدرك » لميدانه تماما ، فلا يخشى من بعض التعديل . . . ولذلك تلقى الأفكار التقدمية الكبرى ارتياحا بل وعداء من طرف الفنيين . وعلى هذا الأساس ، يجب أن تسود السياسة على الفن .

إن التعليم مثلا عبارة عن قدس أقداس الروح المحافظة، ولا يمكن أن تمسه يد التغيير الا من أشخاص لا ينتمون اليه . ولقد تشكلت لجان ومجالس عديدة بغرض « تحسين » التعليم . الا أنها خشيت أن تنفصل عن رجاله خشية كبيرة أدت الى مقاومتها الطويلة لاحداث أى تغيير رغم ضرورته الملحة .

المكتبي

فى هذا الفصل حاولنا أن نحدد معالم رجل المكاتب ، أى المكتبى ، أو الموظف بالمعنى الجارى لهذه الكلمة ، فلا بد من البحث عن أصوله الاجتماعية ودراسة سلوكه وعاداته ورغباته .

الأصل الاجتماعى : قامت إحدى الهيئات « انبيد » بتحريرات عن التحرك الاجتماعى ، وعلى أساسها يمكننا أن نعرف المهنة التى يمارسها أهالى الأشخاص الذين يكونون عينة نموذجية للقطاع المدروس . والى القارىء توزيع أهالى ١٠٠ مكتبى من الموظفين الحكوميين وغيرهم .

موظفون كبار وكوادرفنية	موظفون مرؤسون مرؤسون	مهنة الأهالى
١٢ر١	١ر٧	صناعيون وأصحاب مهن حرة
١٧ر١	٤ر٣	موظفون كبار وكوادرفنية
٢١ر٤	١٨ر٢	تجار
٨ر٦	١٤ر٥	مزارعون
٢٧ر٢	٣١ر٢	موظفون مرؤسون
١٠ر٠	٢٥ر٦	عمال وعتالون
٣ر٦	٤ر٥	عمال زراعيون
النسبة	١٠٠ر٠	المجموع
عدد الحالات	٥١٦	

وليس من المستطاع التمييز بين الموظفين وبين المكتبيين الآخرين . ولكننا نرى أن نسبة الآباء المكتبيين أكبر لدى المكتبيين الكبار من الصغار ، فهي ٤٤٣٪ مقابل ٣٥٥٪ وذلك لأن المكتبيين الرؤوسيين يأتون بصورة أكبر من أوساط المزارعين والعمال .

اذن ، فمركز المكتبي الرؤوس عبارة عن مرحلة من مراحل الصعود الاجتماعى .

والمكتبى فى جوهره ينتمى الى القسم الثالث ، للنشاط الاقتصادى ، انه « مشغول غير يدوى » من الطبقة المتوسطة .

ومن المفيد أن نطلع على نتائج أحد التحقيقات التى أجريت فى سنة ١٩٥٤ حول موظفى منشأة عامة لم يذكر اسمها . وقد شمل هذا التحقيق ٢٥٠٠ خاضع للإدارة ، و ٧٠٠ مشرفة .

مهنة الأهالى	خاضع للإدارة	مشرفة
غير محدد ، ومحال على المعاش أو دون مهنة ...	١٥	١٨٥
مزارع	١٤	٨٥
عامل	٩	٥٠
تاجر وحرفى	٥٧	٦٩
موظف	١٠	٨
موظف صغير	٣٣	٥٠
مهندسون وكوادر فنية	٢	٨
	٢٠٠	٢٠٠

ويرى القارىء النسبة العالية من الموظفين المنتمين الى نفس الفئة الاجتماعية . فنسبة ٤٣٪ من الخاضعين للإدارة من الذين يقيمون الى أسر الموظفين أو الموظفين الصغار . بل قد وصلت هذه النسبة الى ٤٧٪ فيما يتعلق بالرؤساء .

ان هناك كرها نحو العمل اليدوى • وسواء عاد ذلك الى سبب معقول أم لا ، فانه يفسر لنا تصرفات المكتبيين الى درجة كبيرة • فالعامل اليدوى غالبا ما يقوم بعمل مرهق ، ويداه قذرتان ، وهو يقف على قدميه اثناء العمل •

وقد عانى اهل المكتبى حتى يضمنوا له التعليم الذى يكفل له حياة محترمة ••• هي عندهم ياقة بيضاء ، ومرتب شهرى ومعاشا عند الشيخوخة ، وأيد نظيفة لم تترك الأدوات آثارا عليها ، وزملاء فى العمل مهذبون ، وترقية تكاد تكون منتظمة • وأن المكتبى ليسمع من نعومة اظفاره كلاما عن الايام العصيبة فى نهاية الشهر ، وعن ضرورة العمل للارتفاع فى السلم الاجتماعى •

وكلما كانت حال أهله متواضعة ، كلما زاد خوفهم من أن يروا أولادهم يسقطون مرة أخرى فى صفوف الأجراء من العمال اليدويين وتواجه « العودة الى الأرض » ، بخشسية أكبر من ذلك •• فالأمر العمالية والفلاحية التى نجحت فى تصعيد أبنائها درجة واحدة فى السلم الاجتماعى تشعر بفخر عظيم لما ستنااله من راحة فى شيخوختها « انه يعمل فى المكاتب » •• وكذلك ، الشخص الذى أفلت من العمل اليدوى أخذ يكرهه شيئا فشيئا •• وقد لا يحقّر أهله ، الا أنه أحس منذ أن بلغ ١٤ سنة بالهوة التى كانت تتعمق بينه وبينهم ••

والحق أن هناك « موظفين » آتين من الطبقات الاجتماعية الراقية ، فهى أسر بورجوازية أفلست بسبب الحرب أو التضخم ويتعلم بناتها الكتابة على الآلة فى حين أن بنيتها يدخلون امتحانات المسابقة التى يتمكنون بها من العيش ويزيل عنهم ذلك الشعور بالسقوط الذى يشغل كاهل الانسان ثقلا عظيما •

ومهما يكن الأصل الاجتماعى للشخص ، فان أمرا يشغل بانه أكثر من أى شىء آخر ، وهو ألا يسقط اجتماعيا ، أو لا يسقط مرة أخرى •

ولذلك يسود المكتبى احساس قوى يحكم تصرفاته كلها ، وهو
الاحساس بالمحافظة على كرامته •

لا شىء يستحيل مناله : ان المكتبى يحس احساسا قويا بوجود
طبقة أدنى منه ، يعتبر تدهوره أو تدهور أطفاله اليها سقوطا •
ومقابل ذلك ، فهو لا يشعر بمثل ما ينتاب العامل من اضطهاد
يأتى من طبقة موجودة فوقه حقا •

وبكل تأكيد يوجد أشخاص أغنى منه وأوسع علما ، ولكن
لا توجد هوة تفصلهم عنهم • وليس ثمة ما يميزه فى نهاية الأمر
عن المدير العام سوى رتبة من درجات الوظائف • فهو يتسلم مرتبه
من نفس الخزينة ويدفع قسطا لمؤسسة التأمين الاجتماعى نفسها •
وكذلك نجد قانونا واحدا يحدد مرتبه ومركزه • وبشكل عام ،
فهو يرتدى نفس الزى ، بل تجده يستعمل قفازا فى بعض الأحيان
• • وهو ذو دلالة طبقية وان كان عفا عليه الزمن • • وازاء الجيران
والأصدقاء ، ليس مضطرا الى تحديد درجته أو منصبه • ذلك لأنه
موظف حكومى ، وينتمى الى ذلك العالم الشاسع الذى يبدو
متماسكا اذا نظر اليه المرء من الخارج • ان الوصول الى هذا الوضع
المرموق أمر يستحق أن يبذل من أجله بعض التضحيات المادية •

واذن بين الأجير اليدوى وغير اليدوى شرح واضح من الناحية
الاجتماعية أكثر مما بين صاحب العمل والموظف • ولذلك نجد أن
الوالدين يقنعون بصورة جوهريه بأن يجعلوا أولادهم يتفادون
الوقوع فى مركز العمل اليدوى • واذا نجحوا فى توصيل ابنهم
أو ابنتهم الى هذا المستوى ، تلاشى مهم الأساسى • فقد بدأ
ولدهم البداية المطلوبة وركب قطار أشخاص « القسم الثالث »
الذين لهم ياقات بيضاء • وفى جيبه التذكرة التى ليست وثيقة
ينتقل بها فحسب ، بل عبارة عن ورقة فى اليانصيب الاجتماعى
الكبير ومن المحتمل أن تمكنه من الوصول الى أعلى المناصب وتليه

اذن ان يسير فى طريقه وينتھز كل فرصة تسنح لكى يتسلل الى
مركز احسن .

المرتب الشهرى : لا يعلق الرأى العام أهمية كافية على فرقاً
طبقى بارز ، ألا وهو الأجر الشهرى ، والأجر بالساعة ، ان الدفع
على أساس الأجر الشهرى تترتب عليه فوائد ذات قيمة وان كانت
متواضعة أو غير منظورة . . ويقال ان الموظف الصغير الذى يعين
على أصغر درجة يتلقى أجراً أقل مما يستحقه العامل الحاذق . الا
ان هذا الرأى ينسى عنصر الزمن . ولو كان من الممكن ان يقاسم
العمل الفعلى الذى تم فى سنة كاملة ، لأصبح واضحاً ان العامل
الذى يتلقى أجراً عن الساعة مصاباً بضرر كبير !

فاذا ما تأخر العمل ساعة واحدة ، قيد هذا التأخير على سجله
بصورة آلية . والمعاش الذى يتقاضاه فى شيخوخته محسوب على
أساس أجره الأخير ، مما يضع الموظف بالشهر فى وضع أفضل .

بيد ان اصحاب الأعمال لا يثيرون القضية خشية من تسوية
الأجور مع المرتبات المرتفعة مما يقلل من الانتاجية والأرباح . .
وكذلك لا تعالج النقابات هذه المسائل الا فى شئ من الخجل . اذا
تخاف من أن تزداد الثغرة الموجودة بين العمال والموظفين .

وليست الفائدة المادية بالأمر الوحيد المتعلق بهذا الموضوع .
فهناك أيضاً ناحية الكرامة والمركز الاجتماعى ، أى ما يسمح
« بالمستوى العام » . والعامل الذى يتقاضى أجره بالساعة أو
بالقطعة يقع فى حالة من الخضوع أشد ، اذ يبيع قوة عمله بالقطاع
أى قطعة قطعة . . ومن السهل نسبياً أن يفصل اما لوقوعه فى
أخطاء شخصية أو لأن العمل لا يحتاج اليه . ليس هذا فحسب ،
بل انه موضوع تحت مراقبة أشد احكاماً وعبوديته أكبر . . والى
حد ما يشعر المكتبى بأنه ارتبط بعقد عام مع صاحب عمله ،
وخاصة اذا كانت الدولة . وهذا التمييز يجعل وضعه أنبل وأرفع .

لا تحسب فيه الأمور بالملايم ، ويجب أن يتفادى فيه المرء الأشياء
الخشيسة بل القدرة المرتبطة بالحساب المالى •

ولا شك أن هناك موظفين وموظفين حكوميين ذوى ضمير حى ،
واخلاص مدهش ، الا أن هذا الاخلاص يعود بصورة خاصة الى
طابعهم الشخصى ويثبت نفسه ازاء العمل المنوط بهم أكثر ممسا
يرتبط بالرئيس أو صاحب العمل ٥

وعلى أية حال فمن الأمور الدقيقة دائما أن يلمح الرئيس الى
مروسته أن انتاجيته منخفضة • • فالموظف الذى يتلقى مثل هذا
اللوم يشعر بنوع من الجرح ، وخاصة اذا كان هذا اللوم متعلقا
بالانتاج الكمى ، وان له انطباعا بأنه يعمل بالسرعة العسادية
والطبيعية ، ولذلك نراه يقاوم أى تجاه « للضغط ، عليه ، والحقيقة
أن العامل اليدوى ساخط هو الآخر على سرعة الانتاج ، ولكن هذا
الساخط جماعى يسببه الارهاق أكثر مما يعود الى رغبة المحافظة
على الكرامة • •

ومن المعتاد ألا تحسب أيام الاضراب فى تقدير مجموع الأجر •
ولكنه من الصعب دائما أن يبتز جزء من المرتب للذين يتلقون
أجرا شهريا ، وهذا عملا بالمبدأ الذى يقول بتمييزهم • ومن جهة
أخرى ، فهذا الخصم يشير مشاكل حسابية ليست سهلة • ومرة
أخرى ، فالفرق بين الموظفين الذين لهم مرتب شهري والعمال الذين
تحسب أجورهم بالساعة « وهم على الأغلب عمال يدويون » ، نقول
أن هذا الفرق لا يعبر عن نفسه ماديا فحسب ، بل ان القضية المثارة
هى المستوى الاجتماعى •

وان المسلك الذى نصفه هنا ينطبق على موظفى الحكومة أكثر
مما ينطبق على المكتبيين فى المنشآت الخاصة • • فبالنسبة لهؤلاء
المكتبيين نرى حزما أكبر فى القواعد التى تحدد مواعيد حضورهم ،
وكذلك شروط الترقية ذات مرونة أكبر •

ومع ذلك ، فالاهتمام بالمحافظة على الكرامة الشخصية أمر لا يقل حدة لديهم . . . ومن أجل اخراجهم ، تغيرت الألقاب المتعلقة بهم فى دنيا الأعمال الكبرى وحلت ألقاب (المعاوين) و (الخبراء) محل لفظ (الموظفين) .

وقد فضلت نقابات الموظفين دائما الترقية بالأقدمية على الترقية بالاختيار . والجانب الأكبر من هذا الاتجاه يرجع الى الخوف من التعسف ولكن هناك الشعور بالكرامة وعزة النفس ، وهو شعور يعبر عن نفسه فى حقوق ولوائح تخفف من التبعية للسلطة بقدر الامكان . ولقد تمكن هذا الموقف من ان يجد المساندة فى الفرق المستمر بين مراتب الموظفين الحكوميين وتلك التى يتقاضاها موظفو الاقتصاد الخاص .

القيمة الاسمية : ان الاهتمام بالمستوى الاجتماعى قد عبر عن نفسه بصورة حادة وغريبة عندما قررت الحكومة الفرنسية خفض مراتب الموظفين خلال الأزمة الاقتصادية الكبرى .

ولقد تم تثبيت المرتبات فى سنة ١٩٣٠ . ومنذ هذا التاريخ ، هبطت تكاليف المعيشة بما يقرب من ٢٥ ٪ وكان هذا معناه ارتفاع القوة الشرائية بما يقرب من الثلث . ثم جاء لافال فخفض قيمة العملة الأمر الذى اقتطع من المرتبات ما بين ٥ و ١٠ ٪ من قيمتها ، وكان لهذا الاقتطاع دوى هائل . فالمكتبى ذو طابع هادى ولا يميل الى العنف عادة ، ومع ذلك فقد رد الهجوم فى قوة وأعطى صوته الانتخابى للجبهة الشعبية . وكان أول عمل قامت به هذه الجبهة عندما تولت الحكم أن أعادت المرتبات الى مستواها الأسمى ، إلا أن الأسعار ارتفعت بنسبة ٦٥ ٪ من سنة ١٩٣٥ الى سنة ١٩٣٩ . وقد أعطيت علاوات اضافية الى الموظفين لهذا السبب ، ولكنها لم تصل الى مستوى الزيادة التى طرأت على تكاليف المعيشة .

بيد أن السخط الذى أثاره الغلاء الجديد كان معتدلا . ومع

ذلك فان الموظفين لم يستعيدوا أبدا القوة الشرائية التي كانت في يدهم عندما بلغت ثورتهم القمة .

ويرجع هذا الى أن التأثير الرئيسى للتخفيض الذى قرره لافال كان شيئا معنويا . . فقد انتاب الموظف شعور بالاذلال والسقوط . ان القيمة الاسمية للأجر أمر زائف ، ويعرف العمال زيفه تماما . ومع ذلك فصدمتها على الموظفين كانت من القوة بحيث أن أكثرهم جنوحا للسلام كانوا يتفوهون في تلك الفترة بعبارات ثورية .

الراحة والهناء : ونحن نتكشف ذلك الاهتمام بالمحافظة على الكرامة في البحث عن المكاتب المريحة . . ففي الحقب الطويلة الماضية ، لم يكن العامل الذى يشتغل في المصنع أو الورشة ، وخاصة في البناء أو الزراعة ، لم يكن لهذا العامل أى حق في نوع من الراحة وإن كان متعلقا بدرجة حرارة الجو الذى يعمل فيه . . وكانت بعض التسهيلات (مثل وضع الادارة في موضع مناسب) التى ادخلت على نظام العمل ترجع الى الرغبة في الحصول على انتاجية أكبر دون غيرها من الأسباب . ورغم الضغط الذى تمارسه النقابات ، ما زال العامل يشتغل وسط الضجيج والأتربة وتيارات الهواء .

وعلى العكس ، فالمكتبى - وخاصة الموظف الحكومى - قد اهتم منذ مدة طويلة بالحصول على حد من الراحة . واننا نجد في المناصب الصغيرة موظفين رقيقين يميلون الى الاهتمام بأنفسهم فلا يقومون على العمل دون أن يضعوا عازلا تحت أقدامهم أو ستارة تحميهم من الهواء الذى يدخل من فتحة الباب .

بل لا بد من أن تزداد مظاهر الراحة مع الارتفاع في الدرجة . فهناك مكاتب مختلفة بل كراسى مختلفة بالنسبة للوكيل ونائب المدير والمدير . وهذا الترتيب التصاعدى فى الآثار يجد تفسيراً بسيطاً فى أن استعراض القوة أمر يختص به الضعفاء . فروؤساء

المستويات المختلفة يسعون الى تعويض النقص في نفوذهم بالمزيد من الزينة المظهرية .

ان الاهتمام بالراحة يخضع للقوانين العامة التى تحكم هذه الرغبة فى الراحة ذاتها . فلا يمكن دفعه الا بالانتهاك السسافر والكامل للظروف المحيطة . فهذه امرأة تشكو من الشكوى من أن المصباح الذى يضىء غرفة الفندق لا يمكن أن يطفأ من الفراش أو أن طلاء الصينى فى الحمام به شق خفيف . ولكنها تقبل أن تعيش فى خيمة تضيئها شمعة وتغتسل فيها بماء الجردل . وكذلك يدهش الموظف عندما يرى الظروف التى يعمل فيها مدير مسرح أو رئيس تحرير احدى الجرائد . واذا غير هذا الموظف مهنته ، فانه يقبل عن طيب خاطر انقلابا جذريا فى غرفة مكتبه ، بل يلاحظ أن استعداده للعمل لم يتأثر على تقيض ما أكده مرارا من قبل فى اخلاص تام .

الأمن : ان الأمن والكرامة أمران متلازمان . فللمكتبيين وخاصة الموظفين منهم طريق مرسوم فى الحياة ، فقبل أن يدخل الموظف سلك الادارة ، اهتم والداه باللحظة التى يخرج فيها منه ، اذ سيكون له معاش .

وهكذا يجد الموظف أن مراحل حياته مسجلة على سلم المرتبات ولا تنقصه سوى مواعيد ترقياته .

والأمن كنز فى حد ذاته ، وثروة يستطيع المرء أن يقدرها فى احوال كثيرة تقديرا نقديا بالاعتماد على الفوائد المالية والمصاريف العامة التى تسجل فى ميزانيات شركات التأمين . . . والحقيقة أن هناك عدیدا من الموظفين قبلوا أن يتولوا وظيفة عامة واحتفظوا بها رغم أن دخلها أقل من مرتبات بعض الأعمال الأخرى ، اذ أنها أقل تعرضا للصدف والأهواء .

العلاقات الشخصية : واننا نجد نفس الاهتمامات فى العلاقات

الشخصية التي يقيمها المكتبي • • فهو يرى ضرورة المحافظة على احترام الناس له والابقاء على بعض البعد بينه وبين الآخرين • وتدعى الكاتبة على الآلة في مكتب الوزير بالآنسة فلانة أو علانة ، لا فلانة فقط كما هي الحال في المحلات التجارية •

ويسمى المدير « بالسيد المدير العام » • وهناك القاب أطول ويصعب نطقها في بعض الأحيان •

وليست انعداوات الشخصية أو الصداقات العميقة بين الموظفين الحكوميين بأقل حدة مما هي عليه في الأعمال الأخرى ، ولكنها تتصف مع ذلك بالآداب اللاتقة • وتوجد حقا كراهية بين بعضهم ، كما توجد في أية مجموعة من المجموعات الاجتماعية ، ولكن عنصر الحياة المشتركة لا يجعلها تفوق في الشدة تلك العداوات التي تحدث في جميع المجتمعات الضيقة الحدود •

ولقد قلنا من قبل أن المكتبي ذو طابع مسالم إلى حد كبير • وينبغي عدم الاعتماد عليه للقيام بإجراءات ثورية مهما كان اتجاهها السياسي • بل نجده لا يميل إلى الاضراب • وإذا كان الرأي العام يظنه خاملا وغير متحمس للعمل ، فالحقيقة أنه اعتاد عليه وكان القصور الذاتي يلعب دورا في الاتجاه العكسي •

وحيث أن المكتبيين ليس لهم وعى طبقي محدد ، فانهم ينتمون إلى جميع الأحزاب ، وكثيرون هم الذين منهم لا يتبنون أفكارا سياسية واضحة • بيد أن أصواتهم قد ترجح الكفة الانتخابية لصالح هذا الحزب أو ذاك ، ولذلك فهم يعتبرون « حكاما » تسمى اليهم جميع الأحزاب • وفي أغلب الأحوال نرى معتقداتهم الدينية أو غيرها تسبق روحهم الطبقية •

اللهجة والملبس والآداب : ونجد أثرا للترغبة في المحافظة على الكرامة على اللهجة المنتشرة في المكاتب وآدابها • فالموظفون لا يستحسنون استعمال اللفظة الشعبية ، بل نراهم يتحسدون

الفصحى بعض الشيء • وتقضى التقاليد بعدم الوقوع فى الأخطاء اللغوية ، اذ أنها ليست مجرد دليل على ثقافة ضيقة ، بل على نوع من الوقوع فى صفوف الغوغاء •

واللغة المكتوبة فيها شيء من البلاغة ، بل من الحذقة فى كثير من الأحيان • فالكاتب لا يكتفى بالتعبير عن فكرته فحسب • بل يميل الى الشكل الرفيع • واذا احتوى خطاب بسيط على بعض اللوم ، تحولت فى سرعة الى رسالة فيها صفاقة • ولا بد من أن يغلف النقد فى ثوب من الجمل التقليدية •

ولمدة طويلة ظل الملبس متحشما مهيبا • • وقد خفت أحكامه بالضرورة ، ولكن أوروبا ما زالت حتى اليوم تفزع من تصرف المكتبى الأمريكى الذى يضع أقدامه على المائدة ولا يرتدى الجاكت أو ربطة العنق •

ويحرص المكتبى أن يبتعد عن الأعمال المنزلية ، اذ أنها فى نظرة دليل على السقوط • فاذا كان لا يخشى أى عمل من الأعمال المتواضعة فى منزله فانه لا يقترب من الكنيسة لأنها رمز مخيف •

أطفال قليلون : عندما يتطور المجتمع تطورا كبيرا ، لا نعود نجد الأسر الصغيرة فى الطبقات الموسرة ، بل فى صفوف الموظفين الصغار الكتبة • • وسبب ذلك أن الموظفين لهم احتياجات الأغنياء وامكانيات الفقراء فى وقت واحد • • وانهم قد وصلوا مرحلة الادخار ولكنهم لم يصلوا بعد الى مرحلة اليسر ، فيجمعون بين السببين الرئيسيين للبوار النسبى وهما الفطنة التى يتحدث عنها « بول فاليرى » وقلة المال •

وحيث أن الخوف من التدهور أو السقوط مرة أخرى يسيطر على قلوبهم ، نراهم مهتمين جدا بأن يضمثوا تعليما كافيا لأولادهم • • واذا كان عدد الاطفال كبيرا أصبحت امكانياتهم قاصرة عن هذا العرض ، ولذلك ترى الموظفين يعتبرون انجاب طفلين أمرا مبانغا فيه فى كثير من الأحوال •

اللجان

يتم جزء من العمل الإداري بواسطة « اللجان » • ويسهل على
الرأي العام أن يجد فيها موضوعا للسخرة ، إذ أنه يسمع عنها
بصورة خاصة مرتبطة بالفضائح السياسية • ويحدث دائما أن
الصحافة تعلن بصورة صارخة عن تكوين إحدى لجان التحقيق ،
ولكن النتائج التي تصل إليها لا تأخذ أبدا طابع الاكتشافات
المفاجئة • ومهما بلغت دقة التحقيقات والتحريات ، فهي لا تصل إلى
الدرجة التي تلقى فيها ضوءا كاملا على القضية وتتمكن من تقسيم
الأشخاص المرتبطين بها إلى « طيبين » و « شرار » وكانهم
شخصيات مسرحية •

ويقال أيضا أن الحكام ينشئون اللجان لأن الاضطراب الذي
وقعوا فيه وصل إلى حد كبير من التعقيد ، فلا يرون مخرجا منه
سوى بتكوين اللجان • وسوف تمكنهم هذه اللجان من كسب
الوقت إن لم تقدم لهم حولا للمشكلة المثارة •

وينبغي أن نفحص هذه الأحكام التي تتسم بالصرامة الفائقة •

أنواع مختلفة من اللجان : والحقيقة أن علم الوزير أمر محدود ،
وكذلك سلطته محدودة رغم ما قد يراه الجمهور فيه من صفات
السيطرة المطلقة • وليس من شك في أن تكوين إحدى اللجان يعبر
عن بعض الحيرة ، إلا أنه قد يستجيب أيضا لضرورات عديدة
منها :

- ارضاء الرأي العام وكسب الوقت كما قلنا فيما سلف •

- أن يستشار بعض الأشخاص ذوي المراكز الحساسة
ويستطيعون أن يوضحوا المناقشة ويضيفوا المعلومات الضرورية ،
حتى تحسم الحكومة أو المجلس النيابي الأمر في زمن أقصر وبنجاح
أكبر .

- أن يوجد الاتصال اللازم بين الأشخاص الذين يكون التنسيق
بينهم مفيدا لأن كلا منهم يعمل دون ترابط مع الآخر .

وفي أغلب الأحوال ، لا ينجم عن تكوين اللجان واللجان الفرعية
التي .. سوى نتائج ضعيفة جدا مما جعلها موضعاً لنقد الرأي العام
.. ولذلك اتبع أزماءها أسلوب تقليدي وهو تغيير الأسماء ..
وتنتشر اليوم عادة تسمية اللجان الفرعية « بمجموعات النشاط »
بل « الفرق » لكي يوحي إلى الجمهور بأن في تلك اللجان قوة
واندفاعا ..

موقف الأعضاء : لكل لجنة هدف سواء كان ايجابيا أم سلبيا ،
ولكن كل عضو له مقصده . فإذا كان الهدف الخفي من تكوين
اللجنة هو « دفن » الموضوع أو تأجيله ، فقد يكون لبعض أعضائها
رغبة في الوصول إلى نتيجة واضحة . وعلى العكس ، ففي أغلب
الأحوال يريد منشئو اللجنة الوصول إلى أمر ايجابي ، إلا أن بعض
الأعضاء قد يخشى هذا . وهناك أخيرا مواقف اللامبالاة .

وعلى أية حال ، فمن النادر أن يكون نشاط اللجنة كبيرا وعاما
وايجابيا في نفس الوقت ، خاصة إذا كانت تلك اللجنة إدارية .
وحيث أن عدد الأعضاء كبير ، فمن المعتمد أن تمارس القوى المختلفة
مفعولها في اتجاهات متباينة إن لم تكن متعارضة .

ويحدث أيضا في بعض الأحيان أن يحاول كل عضو التخلص
من المسؤولية . فإذا وجدت مثلا لجنة تنسيق وزارية تمثل فيها
المصالح المختلفة ، رأيناها لا ترسل إليها سوى مندوب ذي مركز
ثانوي لأنها تفتقر إلى الموظفين الكبار أو لأنها غير مهتمة بالموضوع .

وعلى هذا المندوب أن يسجل ملاحظاته ويقدم تقاريره الى رؤسائه .
وتنهال عليه النصائح القائلة بوجوب اتباع جانب الحذر والحيلة
ويطلب منه الا يتدخل الا اذا كان دفاعا عن حقوق المصلحة عندما
تتعرض للهجوم . وفى هذه الظروف لا يمكن أن يحرز العمل
تقدما .

وعلاوة على ذلك ، فى استطاعة كل عضو أن يقيم عراقيل بارزة
أو خفية ، ويعمد الى وسائل التسويف . فقد يتغيب اليوم الذى
يصبح حضوره فيه ضروريا ، أو يغير مجرى المناقشة بالكلمة التى
يلقيها . أو يتمسك بحرفيات الاجراءات فيشير الاشكالات الخ .

وبعد هذا كله تبقى فعالية العمل الجماعى مشكلة حية وان لم
يوجد أى سوء نية . فالقضية تحتاج بوضوح الى وحدة وقيادة
ودفعة الى الامام .

أما رئيس اللجنة فله نفوذ كبير ، ويمكن أن يستغل استغلالا
يفيد أحد الأطراف . وقد يحدث أن رئيسا ما لا يرغب فى الوصول
الى أية نتيجة ، وهذا الغرض فى نفسه . وفى هذه الحالة ، وفى
استطاعته أن يتفق على ذلك مع بعض الأعضاء أو لا يتفق ، ويمكنه
أن يبطئ سير الأمور ويستنز نيته الحقيقية دون أن يكتشفها أحد
٢٠ بيد أن بعض الأعضاء اليقظين قد يستشعرون محاولات العرقلة،
دون أن يقولوا على التغليب عليها اذا لم تكن الاغلبية الكافية فيها
مفهوم .

المكتبية الدولية

ليس من الدقة تماما أن يقال ان هناك « بيروقراطية دولية » ،
 إذ أن أغلب المنظمات الدولية لا تتمتع بأى سلطة .. ولكن علينا
 أن نتكلم عن « ميدان المكاتب » أو المكتبية على النطاق الدولى . فمنذ
 القرن التاسع عشر ، اضطر الناس الى الاعتراف بضرورة التنسيق
 بين المرافق الفنية المختلفة التابعة لشتى لدول ، مثل البريد
 والسكك الحديدية والتجارة الخارجية والمكايل والموازين والملكية
 الصناعية والأدبية ، والصحة العامة الخ . ولذلك أنشئ العديد من
 من المنظمات والاتحادات الدولية ، وفى الكثير من الأحوال كان هذا
 يحدث بموافقة الحكومات المختصة ، ومنها اللجنة الدولية للصليب
 الأحمر (١٨٦٣) والاتحاد البريدى العالمى (١٨٦٩) ، والمكتب الدولى
 للموازين والمكايل (١٨٧٥) .

والى القارئ المبالغ المنصرفة بالنسبة لأهم التنظيمات الدولية
 فى سنة ١٩٥٤ و ١٩٦٠ (بالآلاف الدولارات) :

١٩٦٠	١٩٥٤	
٦٣١٥٠	٤١٦٦٠	هيئة الأمم المتحدة
٩٠٠٠	٦١٠٥	مكتب العمل الدولى
٩٥٠٠	٥٩٢٥	منظمة التغذية والزراعة
٢٥٩٠٠	٩٥٠٢	منظمة التربية والعلم والثقافة «يونسكو»
٦٦٩١٩	٨٩٦٣	منظمة الصحة العالمية
٦٥٥	٢٩٦	منظمة الارصاد الدولية
٣٨٦٥	٢٥٣٠	اتحاد الطيران المدنى الدولى

ان حجم هذه المصروفات الدولية ضعيف جدا بالمقارنة مع المبالغ المنصرفة فى الميزانيات القومية . فبالسببه لفرنسا ، مثلا ، تصل مساحتها فى المنظمات التسع الدولية الهامة الى ما يقرب من ٤٥ مليون فرنك جديد ، فى حين أن ميزانية الدولة تبلغ ٦٠ مليار من الفرنكات الجديدة .

المنظمات غير الحكومية : فى سنة ١٩٦٠ ، بلغ عدد المنظمات غير الحكومية المدرجة فى « دليل الجمعيات الدولية » ، ١٣٩٤ منظمة ولكن العدد الحقيقى للهيئات الموجودة أكبر من هذا الرقم . وهى تختص بميادين متنوعة للنشاط : فهناك الهيئات السياسية والدينية والنقابية والفنية والرياضية والعلمية والفنية والخيرية الخ . . . وتختلف حيويتها من هيئة لأخرى ، ولكنها تعبر عن نفسها بصورة عامة فى المؤتمرات العالمية والنشرات التى تصدرها ، وبوجود سكرتيرية دائمة ليست فعاليتها أمرا ثابتا .

سمات المكتبية الدولية والرسمية : ان المعاهدات والاتفاقات الدولية ، بما فيها السياسية ، لا تفرض قيودا وارتباطات تصل الى مستوى الاتفاقات القومية من حيث الالتزام . وفى استطاعة أية حكومة أن تنسحب من احدى المنظمات الدولية أو ترفض الاشتراك فى أعمالها . وفى أغلب الأحوال ، لا تخرج قرارات هذه المنظمات عن كونها توصيات .

ولذلك « لا يمكن للمرء أن يتكلم عن الطغيان البيروقراطى الدولى الا أن العديد من العيوب التى وصفناها فى الفصلين الخامس والسادس من هذا الكتاب تنعكس فى المكتبية الدولية ، وخاصة الاتجاه الى التوسع الذى يكاد يكون تلقائيا . ان المنظمات الدولية تشقى هى الأخرى بالصعاب التى تجدها المكاتب العادية ، ولكن هناك سببا جديدا يضاف الى قلقها ، وهو ضرورة أخذ الكرامة القومية الحساسة فى الاعتبار وإيجاد توازن دقيق بين الدول » .

وتدفع هذه الصعوبات الى التوسع المكتبي • فعندما يتضح أن توزيعاً ما للمناصب لم يكن عادلاً بالنسبة لأحدى الدول ، يبدو أن إنشاء منصب جديد هو السبيل العملي الفعال للترضية المطلوبة •

وفي اعتقادنا أن اتساع التنظيمات الدولية أكبر مما تستدعيه الضرورة • وقد يكون من المفيد أن تجزأ هذه التنظيمات على أساس اقليمي •••

ان الانتاجية الكمية للادارات الدولية - وخاصة هيئة الامم المتحدة - شيء ضعيف • ونصيب المبالغ المنصرفة للادارة البحثية نصيب مرتفع الى درجة كبيرة •• وقد تغلب الاساليب الادارية الامريكية في هذه الهيئات •• ولكنها لم تثبت تفوقها على الاساليب الاخرى •••

ومع ذلك ، فضعف الانتاجية لا يبرهن على عدم فائدة هذه الهيئات • ان التكاليف شيء معروف ، ولكن من الصعب أن يقدر المرء الجانب الايجابي لهذه الهيئات ، أي النتائج التي وصلت اليها في العالم • فاذا أحرزت نجاحاً في ميدان من ميادينها الفرعية مثل المساعدة الفنية ، كان لهذا النجاح تأثير أعظم مدى من الجهود الذي بذل ••

المكاتب والرأى العام

من النادر أن يجد المرء موضوعا يجمع عليه الناس مثلما يجمعون على انتقاد المكاتب • ففي جميع العهود وكافة البلدان كان الرأى العام ضد المكاتب واسرافها وطفيانها • ولقد قيلت جمل فى ظل شارل التاسع يقول الصحافيون السوفيت مثلها اليوم مع فوارق صغيرة • وتتراوح الانتقادات بين الجذة والفكاهة •

ماذا يقول الرأى العام : يلوم عادة الرأى العام المكاتب على الامور الآتية :

أ) ان المكاتب تشغل عددا من الناس اكبر مما تحتاج اليه • وتسرف فى التكاليف التى تدفعها الامة عن طريق الضرائب ورفع الاسعار والقيود المفروضة على الاجور الخ •

ب) لا تكتفى المكاتب بالتكاليف التى تسبب فيها لمجرد وجودها ، بل نراها تتدخل فى حياة المواطنين فتضايق الأفراد وتعرقل النشاط الانتاجى •

ج) المكاتب غير مسئولة • ففي عالمها تسود الفوضى وليس من السهل أن يجد المرء الشخص المختص بطلبه • وان المكاتب تفلت دائما من العقاب •

د) تحكم المكاتب العامة وتنصب من نفسها جهازا بيروقراطيا أو تكنوقراطيا •

وفى خلال الفصول السابقة ، حاولنا ان نتحقق من صحة هذه الانتقادات • ولذلك سنكتفى الآن بذكرها ، دون أن نناقشها •

منتج أم متطفل : ان الراى العلم يفضل دائما ، وبصورة عامة ، الشخص المتحرك أو المنتج على الرئيس أو الوكيل . ولا يناقش أمر الطبيعة الانتاجية للعامل ، ولكن الوجه الانتاجى للموظف شئ ليس بهذا البروز الواضح . وفى ميدان الرياضة ، وجدنا ان الراى العام يرجع فوز الفرقة الى ما بذله اللاعبون من جهد . أما اذا هزمت ، فالعادة أن يتهم المنظمون الاداريون ويقال عنهم انهم لم يحسنوا الاختيار أو لم يعرفوا كيف يوجدون الظروف الملائمة . ويتكرر نفس الموقف بالنسبة الى المسرح والجيش الخ . فلو لم ينعكس هذا أيضا على الاتجاه ازاء المكاتب ، لكان شيئا غريبا .

وليس من شك فى أن العمال هم الذين يبدوون أكبر تسامح ازاء المكاتب . فعلاقتهم مع ادارة الضرائب أو غيرها علاقات قليلة ، ولذلك فانهم يرون فى صاحب العمل سبب همومهم ، وعلى العكس ، فالتجار ورجال الأعمال وممولو الضرائب الذين تضايقهم الموائع ويحاولون مدوارتها ، هؤلاء جميعا يميلون الى الدفاع عن أنفسهم بالاعتماد على السبب فى المكتبيين . وينظر الفلاحون الى الموظفين باعتبارهم كسالى يأكلون دون أن يبذلوا جهدا .

من الأدب : يبدو أن مكتبية القضاء كانت أولى الاجهزة الادارية التى استهدفتها سخرية الأدباء . ولقد وجد راسين فيها موضوعا دسما الى حد أنه ترك المأساة مؤقتا لكى يكتب ملهساته الشهيرة « المتقاضون » ، وعلى العكس ، نجد أن موليير ، سخر من الفلاسفة والمنافقين والوصوليين والمتحذلقين والمتحذلقات دون أن ينقض على تلك الفريسة المغرية ، وهذا رغم استعداده الدائم للهجوم على المغرورين .

وفى القرن التاسع عشر كثر الكتاب الذين يهاجمون البيروقراطية الزاحفة . فمنهم ديكنز (فى أوليفر تويست) ، وجوجل (المعطف) وموباسان (التركية) وخاصة بلزاك فى كتبه

« الموظف » ، و « البورجوازيون الصغار » و « نفسية الموظف » ،
ومن الواضح أن هذه المسألة قد أقلقنا بلزنا قلنا كبيرا . فالقارىء
يجد فى مؤلفاته شخصية اسمها رابوردان تحاول أن تنفذ خطة
اصلاحية فتفشل وتترك الأجهزة الحكومية لتعمل فى الميسدان
الخاص .

ونجد فى مؤلفات كورتلين أحسن تعبير عن السخرية المتشائمة
أو المتفائلة . فى كتابه « السادة الموظفون » ، انتقى هدفا ممتعا
ولكنه نجح فى الوقت نفسه فى أن يتفادى النقد الاجتماعى
والسياسى الرفيع الشأن .

وليست الشخصيات المكتبية التى يحركها بيروقراطية . بل
نراه قد اختار جهازا اداريا بعيدا الى حد ما عن الجمهور . يعنى
قلم « الهبات والتركات » حتى لا يشير فى القارىء أى سخط ويعطى
للحوادث المليئة بالملاسى قوة ضاحكة .

اما تريستان بيرنار ، فقد لمس هذا الموضوع لمساة فيها
تسامحه المعروف . فى كتابه « الأمير الجذاب » ، نجد النكتة
الآتية :

آرتو - لدى عمل فى المكتب .
كالفيل - طبعا ، لن تسير وزارة العدل سيرا حسنا بدونك .
آرتو - بل قد تسير سيرا أفضل ، ولكن أحدا لن يشعر
بهذا . ولكى يتنبه الناس الى التحسن الذى يطرأ عليها ، ينبغى أن
يتغيب خمسون موظف على الأقل .

وتعود الصرامة فى كتابات كافكا . . ولقد كثرت النكات عن
استحالة وقوع الادارة فى الأخطاء ، الا أنها أصبحت نكات غير
مستساغة . اما ما يصفه كافكا من زحف بطله نحو القصر الذى
يبدو كأنه يتهرب دائما أمامه ، فهذا يعطى لكتابه « القضية » ،
و « القصر » قوة خاصة .

وفى كتاب « فيليسيان مارتو » المعنون « البيضة » نجد أن الوظيفة العامة تلعب دورا • فهو يقول : « انى لا أقول ان العمل فى الوزارات لا يفيد شيئا • كلا كلا ، بل له فائدة ، ولكن المرء لا يرى ما هى • وهذا شيء يدعو الى الاطمئنان ، اذ ليست فيه أية مسئولية • »

المنشورات والصحافة والراديو والسينما : وفى غير المؤلفات الأدبية ، نجد أن هجمات الكتاب على المكاتب لا تحصى ولا تعد • • • وهناك عدد كبير من المؤلفات التى تلوم الادارة على تطرفها وتكالييفها وبوارها • • • وهذه الانتقادات معروفة ومستمرة الى درجة أن مكاتب فى سنة ١٩٠٠ أو سنة ١٨٥٠ يبدو منطبقا على الوضع الراهن تماما •

وتميل الصحافة الى استهداف البيروقراطية بالتجريح ، لأن الصحافة تحرص على تملق الراى العام ، بغرض المساهمة فى تكوينه • ومن السهل أن يتحقق لها غرضها مهما اختلفت الألوان السياسية ، ولكن الشرط ألا تقدم التفاصيل الفجة والا تذكر الأسماء • فالهجوم يشن على هذا الكائن البشع دون أن يتعرض الرجال المكونون له لأية هجمة • فالصحيفة اليسارية لا تريد أن تنحاز ضد الموظفين • والصحيفة اليمينية تفضح الدولة بصورة خاصة أو تعلق على حادثة محددة دون أن تتعرض للأشخاص • • • فالخبرة قد علمتها أن الخوض فى هذه الأمور الشائكة مغامرة صعبة ، وأن الذين يترددون على المصالح الحكومية يثبتون للكافة أن الأجهزة الادارية مصيبة دائما وخاصة فى حالة وقوعها فى الخطأ الفادح •

والحقيقة أن الاحتجاج المستمر على تعقيد الاجراءات الادارية أمر لا يبقى دون فائدة • فهو يلاحق العدو دائما ويحاصره فيحول دون تخطيه الحدود • الا أن هذه اليقظة ليست لها سوى قيمة دفاعية •

رد فعل الجمهور : ان الجمهور ، فى أى بلد ، مستعد دائما للضغط على البيروقراطية . ولكنه يبدى صبرا فائقا عندما يواجهها عمليا ، ويتحمل الصعاب التى تثيرها المكاتب فى وجهه دون ثورة . لا شك أن هناك بعض الاحتجاجات الجماعية فى الصحافة كما أن هناك احتجاجات فردية عن طريق الاتصالات لدى رؤساء الأقاليم أو النواب . إلا أن هذه الاتصالات لا تستهدف الا تصفية الحالة الخاصة المثارة بوسائل مناسبة لها .

غير أن الاتصال المباشر لا يثمر . . . وليس حتما أن يكسب الشخص الذى يحتج أمام أحد المكاتب قضيته . ان أمامه موظفا متجلدا شاهد حوادث شبيهة لها من قبل ويعرف الاجابات التى يجب تقديمها ، فى حين أن الشخص المحتج يبدو سخيلا لحوحا فى أعين الناس . . . ووراء صف من أصحاب الحاجات الذين يلومونه لأنه يعطل دورهم ويخافون أن تمارس الادارة عليهم قصورها الذاتى الرهيب اذا تضامنوا مع الشخص الذى يحتج .

ومن جهة أخرى ، فهل الموظف مسئول حقا عن هذه الظروف ؟ ان الجمهور ليس مستعدا للعنف على أية حال . وليس من شك فى أن المكاتب كانت لتختلف عما هى عليه الآن لو أن تمردات صغيرة وقعت فيها بين حين وآخر . . . فمن الممكن مثلا أن تختصر العمليات العشرة التى يقوم بها أمين الخزينة لكى يتسلم ١٠٠ فرنك فى صندوق التوفير .

ثم هناك أناس يتلاءمون مع أسس الظروف ، فأكثر الأفراد نفوذا يعملون على المستوى الأعلى ، ولكن هذا يعنى أيضا ان الجمهور فقد أهم شخصياته فلم يعد يستحق اهتماما ومراعاة .

وعلى كل ، فالبيروقراطية ومثلها مثل أية سلطة بعيدة النظر ، تلجأ الى اقرار اللوائح التى تحتوى على صرامة تفوق الحد المطلوب .

وتبدى تسامحا ازاء الجمهور ، ولكن فى يدها دائما أن تهدد التمرد
بالعودة الى القوانين .

وفى أمريكا الجنوبية ، توجد مهنة خاصة هى الوساطة بين
« المستهلك » والمكتب .

الرغبة فى الخدمة : ان رأى العام ضد الهيئـة الادارية ،
ولكنه ليس دائما ضد الوظيفة التى تقوم بها . ولقد تطور تدخل
الدولة تطورا مستمرا وزاد الادارة تعقيدا بسبب الضغط الذى
يمارسه الرأى العام نفسه . . . وقد اثرتنا هذه المسألة من قبل .
« انظر الفصل السادس » ، والى القارىء مثال الضرائب .

والاصل ان تكون أية ضريبة بسيطة وذات نسبة معتدلة ،
كالضريبة على الايراد ، والضريبة على الحساب الختامى الخ .
واذا كانت النصوص الخاصة بها صعبة ، فالمبدأ سهل ادراكه .
بيد أن هذه البساطة تغطى نواحى عادلة كثيرة تظهر شيئا فشيئا .
ولا بد من أن يتضمن القانون التعديلات والتخفيضات ، اذ يجب
الا تدفع الأسر ذات الأفراد الكثيرين نفس المبلغ الذى يدفعه
الرجل العازب . . . وكذلك لا تعتبر التكاليف المهنية دخلا . واليـست
الأقساط التى تصرف للتأمين الاجتماعى لصالح الخدم جزءا من
الضريبة ؟ وفى حالة الرد بالإيجاب يجب أن تخصم منها . وهل
يجب معاقبة الممولين الذين تعرف دخولهم عن طريق طرف ثالث ؟
نعم ، ولكن يجب تخفيض هذه العقوبة فى بعض الأحوال . واليـس
من الواجب أن تتلقى تعويضا ضريبيا تلك العمـارات التى أبقي
القانون ايجاراته فى مستوى منخفض . . الخ . فمنـذ ان أقر
البرلمان قانون الضريبة على الايراد ، ورتفع عدد الأحوال التى يجب
فيها تخفيض الضريبة ارتفاعا مستمرا ، وهذا يحتاج الى عدد من
الخطابات الدورية لتطبيق تلك القوانين العاجلة التى أقرت فى ٢٦

ديسمبر ولتفسيرها . وبلغ الأمر درجة من التعقيد بحيث أن
مأموري الضرائب أنفسهم يجدون مشقة في فهم تفاصيل القانون .

ويعود هذا كله الى أن الرأي العام يشعر بالحاجة الى العدالة
والى الخدمات أيضا . فالجمهور يعجز عن أن يزن الايجابيات
والسلبيات في وقت واحد . وهو يطلب الفائدة أو يقبلها ولكنه
يرفض الضرر . وعلى أية حال ، فهذا دفاع له منطقته ، وتتلخص
في المطالبة بأقصى حد ممكن بغرض الوصول الى ما فوق الحد
الأدنى .

الفكاهة : ان التوتر المستمر يستدعى فترة من التراخي بعده
فحيث أن الجمهور لا يتمكن من أن يهز هذه الكتلة الضخمة نراه
يلجأ الى الضحك منه مستعينا بالناقد الساخر .

ويسخر الرأي العام من الفلاح احبانا ، وكثيرا من الرجبل
الغنى ، المكرش ، وذى سلسلة الساعة ، ولكنه لا يسخر أبدا من
العامل . . . الا أن الموظف النموذجي هدف النكات دائما .

والبيروقراطي بمعناه المحدد ، أى المكتبى العدواني ، يثمن
تسامحا أقل من المكتبى السلبي .

وحوالى سنة ١٨٩٠ صدر نقد لاذع قوى للكاتب « بيرجوريه »
عنوانه « حوادث بوتاكس » يفوق ادبا عما كتبه جوجول فى مؤلفه
« ريفيزور » . ويصف فيه المؤلف نوعا من القراصنة يبلغ أحسن
العمد بقدومه ويطلب منه أن يستقبل استقبالا عظيما . وفى اليوم
المحدد : ينزل « القائد جورج » ومعه بحارته ، ومنذ تلك اللحظة
تجرى مشاهد بيروقراطية ممتعة يقصها الكاتب بروح جميلة .
فالسجلات تتقاذف المسئولية خوفا منها ولا تجرؤ على استعمال
العنف . . . وبعد ٤٨ ساعة ، تتكون حكومة جديدة على عجل وترسل
أمرا باطلاق النار دون تمييز ، الا أن القائد جورج وقوانه يكون

قد أبحر ويرد على طلقات المدافع بمثلها معتقدا أنها تحية شرفية • وللحوادث التي تقع منطق محكم يعطى لهذه السخرية طابعا اجتماعيا رقيقا • فيبدو أن كل فرد يقوم بواجبه في أمانة تامة • ولا يمكن أن يلام أى شخص على خطأ يرتكبه اذ نراه يتصرف لا حسب اللوائح فقط ، بل طبقا للظروف • ومع ذلك فالنتيجة واحدة ••

وكثيرا ما تلجأ الجرائد الى هذا الموضوع الدائم بصرف النظر عن لونها السياسى • فهناك فيض لا ينقطع من القصص المتمسكة المستقاة من حياة المكاتب • ولم يعد أصحاب المكاتب أنفسهم يتضايقون من هذا ، بل نراهم يجدون التسلية على حساب تلك الشخصيات التافهة التي لا يعتقدون انها تمثلهم • ولهذا ، يفقد هذا النقد فعاليته فجأة • وميزته الأساسية أنه يشير نوعا من الراحة حول موضوع معروف • وكأنه تقليد اجتماعى ثابت •

وكذلك أصبحت البلاد الشيوعية تركز هجومها على المكاتب تركيزا ، ولا يخلو عدد من مجلة «كروكوديل» السوفيتية من هجوم عليها • فهو من أكثر الأشكال انتشارا للنقد الذاتى • وتبررة الرغبة والحاجة الى محاربة المكاتب الزاحفة التي تجلب البوار في النشاط • ولكننا نرى أن النقد فى هذه الحالة أيضا يتخذ صورة عامة ومتكررة وعنيفة بشكل مبالغ فيه مما يقلل من فعاليته • وهل هو نقد ذاتى حقا فى هذه اللحظة ؟ يبدو أن الضمير القومى يتلخص من عبء ثقل عليه اذ يهاجم روحا شرييرة • وعلى كل حال ، فهذه معركة لا تنتهى ويجب العود الى خوضها باستمرار • أما «اضمحلال الدولة» ، فهي أرض الميعاد التي لا يمكن الوصول اليها الا بفضل جهود جديدة •• ومكاتب جديدة •

الكفاح ضد الغزو البيروقراطي

ليس للبيروقراطية سوى الأعداء • فجميع الأحزاب السياسية وكافة المذاهب والعهود تحاربها •• ومع ذلك فهي تبقى وتتطور •• وان هناك تناقضا بين الجهود المبذولة الظاهرة والنتائج الملموسة ، ولهذا التناقض تفسيران :

- فاما ان يكون الكفاح ضد البيروقراطية يسير في طريق خاطيء ويستعمل العلاج دواء يزيد من المرض •
- او ان هذا مرض مزمن لا علاج له مثله مثل العديد من الأمراض الاجتماعية الأخرى •• وقد تكون البيروقراطية مرضا قاتلا ••

وليس التفسيران متناقضين تناقضا تاما كما يبدو ، بل انهما يمليان على المرء موقفا واحدا • فاذا كان الدواء ضارا ، ينبغي البحث عن غيره • سواء كان المرض لا يرجى منه شفاء أم لا ، فيجب مكافحته لانه يهدد انتشاره الجميع •

في لفظة « البيروقراطية » معنيان : الأول المكتب ، والثاني الطفيلان • وللبيروقراطية ضرران هما التكلفة العالية واستغلال النفوذ • وبالتالي ، فهناك مشكلتان : فالأولى هي البحث عن طريقة لمنع تكاثر المكاتب والأوراق ، والثانية السعي لتفادي استغلال النفوذ والفساد الذي يصاحبه في بعض الأحيان •

وعلينا قبل كل شيء ان نزيل اعتقادا يكاد يكون خرافيسا عن الآلية القادرة على ابتلاع الوظائف • فالتقدم الذي أحرزته الآلات الحاسبة والأتمتية قد تسبب في أوهام رسخت على مر القرون •

اسباب الهزائم السابقة : اننا نقصر حديثنا هنا على الادارة الحكومية ، تاركين جانبا التنظيم العلمى للمكاتب الخاصة ، اذ ان القارىء يجد معالجة لهذا الموضوع فى العديد من المقالات والدراسات التى صدرت .

وهناك ثلاثة اسباب جوهرية للفشل الذى يلاقيه الكفاح ضد البيروقراطية :

(أ) لقد حدث بالنسبة للبيروقراطية ما حدث بالنسبة للعديد من الامراض الاجتماعية ، اذ حورب تكاثر المكاتب بطريقة مباشرة الى درجة اكبر من المرغوب فيه أى بالتأثير على الاعراض لا على الاسباب . ولذلك ، ينبغى أن يعمق المرء النظر ويبحث عما تحت المظاهر السطحية .

(ب) تبدى البيروقراطية مهارة فائقة فى استيعاب خصومها وابتلاعهم وتمثيلهم ، فكل جهد يبذل للاشراف والمراقبة والتنسيق يبدأ بانشاء المكاتب الجديدة التى قد تضاف فى بساطة الى المكاتب القديمة .

(ج) ليست الجهود المبذولة ضد البيروقراطية بلا ثمن . فلا يمكن القضاء على هذا الداء الا مقابل مضار أخرى . ويصبح الكفاح بلا نتيجة اذا لم تكن زوايا المشكلة موضوعة وضعا واضحا .

الزاوية الاولى : عدل ام بساطة - والعدل هنا هو الذى يتعلق بالموقف من المحكومين . فاللوائح والقوانين لها صفة عامة ولا يمكن أن تطابق جميع الأحوال . بل ان بساطتها نفسها قد تظلم بعض الأحوال الخاصة لما يشعأ . ولذلك ، فقد رأينا من قبل أن روح العدالة تدفع المرء الى تنويع النصوص القانونية تنويعا متزايدا كما يفعل صانع الأحذية الذى ينتج اشكالا ومقاييس كثيرة . . . وأعدا الاتجاه الى استصدار القوانين الجامعة لكافة الاحتمالات بوجود تعقيدات كثيرة .

ومن هذه الزاوية ، علينا أن نختار بين أمرين ، ان بعض البلدان مثل انجلترا تبقى نفسها فى مساومة دائمة تناسب مزاج أهلها . ولكن بلدانا أخرى ، مثل فرنسا ، تتذبذب حول الموقف المساوم وتكثر من القوانين دون أن تطبقها الى أن يصبح القانون الأعلى هو التعسف ذاته . وعندئذ يعود المشرع الى البساطة فتبدأ الدورة مرة أخرى .

وتظهر هذه المشكلة المحيرة فى صورة أوسع وأشد فظاظة عندما تثار قضية تدخل الدولة . فالمناصر للمذهب الليبرالى يقول بإلغاء هذا التدخل والاكتفاء بالوظيفة البوليسية للدولة حتى تختفى البيروقراطية . بيد أن هذا قد لا يقضى على الداء الذى يسبب أكبر الأضرار . ونجد أن جميع البلدان ، قدرت دون استثناء أن عدم التدخل يتضمن درجة لا تحتمل من الظلم والزيغ . وقد يناصر الانسان هذا الاتجاه أو ذاك ، ولكن أحد لا يستطيع أن ينكر خطورة المشكلة .

الزاوية الثانية : عدل أم كفاية - ثمة تناقض جزئى بين الرغبة فى معاملة الموظفين معاملة عادلة وبين البحث عن الكفاية الانتاجية . فإذا صدر كادر للموظفين يحترم حقوق الكافة احتراماً لا مزيد عليه ويحول دون أى تعسف (يتضمن مثلاً الترقية بالأقدمية ومنع الفصل) أصبح هذا الكادر حائلاً دون الكفاية . وعلى العكس ، إذا أطلقت أيدي الرؤساء لاختيار الموظفين المرشحين للترقيات ، لاح فى الأفق خطر التصرفات التعسفية . يجوز أن تدفع المرء طبيعته الى تحقيق أحد الهدفين أى الى التطرف ، ولكن ينبغى عليه فى نفس الوقت ألا يغمض العين عن النواحي السلبية لهذا الموقف .

المشكلة الثالثة : وحدة أم تجزئة - ان سبب ضعف البيروقراطية الأعظم يكمن فى اتساعها ، كما ان سبب قوتها فيه أيضاً . واذا أردنا

التغلب على بواورها وقصورها الذاتى ، أصبح لزاما علينا ان نصغر من حجمها ونجزئها الى اقصى درجة ممكنة .

ولكن الراى العام يريد من البيروقراطية وحدة تامة ووعيا متماسكا ، وهو أمر يتعارض مع التفتيت . فلعينا ان نختار هنا ايضا بين هاتين الصفتين المتعارضتين .

يجب تجزئة هذا الجسم الكبير - فى تقديرنا ان التجزئة افضل ، وان ترتبت على ذلك صعوبات نعرفها . فالمرء يعجز عن الاشراف على ذلك العملاق الادارى الضخم . ولذلك كان من الأسهل ان نسيطر على اجزاء منه وننال منها تنظيما افضل و كفاية ، اعلى . بيد ان هذا الاسلوب يتناقض مع الآراء الجارية . ويرغب الجمهور فى ان تكون الادارة جسما كبيرا وواعيا تمام الوعي بأعضائه المختلفة . وكذلك يتمنى الموظفون كادرا موحدا ليست فيه أية ثغرة تتسرب منها المحسوبية .

ويحدث دائما ان الشخص الذى لم يدرس العلم الادارى بعد يسخط على الوظائف المتكررة فيوصى بالتركيز والتنسيق . بيد ان هذا يعنى توسيع عدد المكاتب بفضل تشجيع تلك الحياة الداخلية التى تستنفذ طاقات كبيرة .

وليس من شك طبعا ان تكرار الوظيفة فى قلمين او مصلحتين مختلفتين أمر يثير السخط ، وخاصة لانه ظاهر تماما وان الخسارة الناتجة منه غير مستورة . ولكننا نخطئ تماما لو عبدنا المظاهر التى يستفيد منها الاتجاه الى الاكثار من المكاتب . فهناك اقلام منتظمة تماما فى المظهر لا تتكرر فيها الوظائف ويعمل موظفوها دون انقطاع الا ان كفايتها منخفضة جدا . فالتجزئة تحدث نوعا من التهدئة وتدخل مرونة تمكن من توفير الجهود .

ولنتأمل مثلا المكتبات العامة فى احدى المدن ومراكز الاعلام ، فهى تتداخل فى نقط مختلفة وتتكامل فى اخرى . امام هذا التداخل ارتفعت أصوات خارجية تحبذ التجميع الواسع فى مكان واحد وتحت

إدارة واحدة • ولكن النتيجة العملية كانت أحيانا دون المتوسط ،
إذ أن أقلاما حية وقليلة التكلفة أصبحت كلا كبيرا يستهلك الجانب
الأكبر من طاقته فى أمور داخلية •

ونجد فى عملية تركيز الأجهزة العامة مثلما نجده فى تركيز
المنشآت الخاصة ، ألا وهو أن هناك درجة معينة تكون فيها النتيجة
أفضل ما يمكن ولكنها تسوء إذا ما زاد التركيز على هذا المقدار المحدد •
وعلى أية حال ، فهذا الحل المعدل قد يتغير مع مرور الزمن • والحق
أن التركيز غير كاف بصورة عامة فى القطاع الخاص ، ولكنه يفوق
الحد فى القطاع العام بسبب ذلك الوهم القاتل الذى يوحى بأن
الوحدة ضرورية • ولن نستطيع الحصول على بعض النتائج فى هذا
الميدان إلا بتثقيف الرأى العام الذى لا يعتمد على معلومات وثيقة •

وسائل النضال - وبصرف النظر عن الدرجة المرغوب فيها من
التجزئة أو التركيز ، هناك إجراءات دائمة تستطيع أن تحدد من
التوسع البيروقراطى ، وهى :

(أ) الاتصالات الأفقية الوثيقة •

(ب) الضغط المستمر ضد التوسع •

(ج) الرقابة المعنوية بعد التنفيذ •

(د) الحركة والمرونة •

إن الاتصالات الأفقية بين المكاتب لأكبر فعالية من التنسيق الذى
تقوم به من أعلى شخصية سامية • ولا بد أن تتضمن تلك الاتصالات
علاقات شخصية دائمة وتعتمد عليها اعتمادا أكبر من الارتكان إلى
اللجان التى يقدم تكوينها حلولا تبدو سهلة مريحة • ومن الواجب أن
يتفادى التركيز العضوى ولكن تجميع المقار أمر مرغوب فيه جدا •
ولا تسمح الاتصالات الأفقية الدائمة بعدم إيجاد الوظائف المزدوجة
فحسب ، بل تضمن إدارة أكفا لأنها واعية ومستنيرة •

وكذلك يجب أن يتجه الضغط المستمر على المبالغ المنصرفة قبل
أى شىء آخر . وبصورة خاصة ، يجب الحيلولة دون أن يعمل كل
رئيس منعزل ومستقل على أن يسبغ على نفسه ما يرتبط بالمركز
الإدارى من مكافآت وتشريفات وفخفخة . ولذلك ينبغي أن تكون هناك
ملاحظة لا تنقطع عن المكاتب . بيد أن هذا الضغط يصبح فظا أكثر
مته مستنيرا إذا ما صدر من جهاز خارجى . ولهذا السبب يجب أن
تسود اللامركزية فى المسئولية . وعلى كل رئيس أن يجد مصلحته
فى الاقتصاد من القوى والوسائل المستعملة . وبصفة خاصة ، يجب
أن يوضع تحت تصرفه مبلغ من المال دون تحديد استخدامه ومن
سلطته أن يوزعها تحت مسئوليته لكى يمنح مكافآت تشجيعية
مثلا للمستخدمين الذين بذلوا جهدا اضافيا .

إن أشد الإصلاحات فعالية فى ميدان الإدارة تنبع من الداخل ،
بها ، لأنها هى التى تعرف الحالة الداخلية معرفة دقيقة .
فشرط لتحقيق تلك الإصلاحات أن تكون الأطراف المعنية بالأمر مهتمة
على نقيض ما يجرى فى الميادين الفنية مثل التعليم . وعلى أية حال ،
وعلى كل ، فالرقابة المالية شىء غير كاف . حقا ، إنها تمنع أن
يتولى الموظف ما ليس له من سلطات ، وتحول دون الاختلاسات
والأمور الفاضحة ، ولكنها بعيدة كل البعد عن أن تسمح بإدارة
حسنة ، وكذلك يترتب عليها أن تصدر - الأعمال المعارضة والمواقف
الغالية الثمن . فهذه الرقابة المالية تشبه الى حد ما إشراف صف
الضابط على عنبر الجنود . فالنظام كامل فى الظاهر والمهمسات
مرصوفة على المسطرة ولكن القذارة والفوضى ترتعان تحت السطح
اللامع . ولذلك يجب أن تقترن تلك الرقابة المالية بالرقابة المعنوية
التي تمارس بعد التنفيذ . ويمكن أن ننساقش ما إذا كانت تلك
الرقابة أمرا منفصلا عن المالية . وقد يكون من المفيد أن تجرى
الرقابة المعنوية مفعولها على الجهاز الإدارى بكليته وفى كافة مظاهره
لا من زاوية الالتزام باللوائح فحسب ، وإن تكون مسلحة بالقدرة

على فرض العقوبات ، مما ينطوى على مسئولية اكبر بما لهذه الكلمة من معنيين •

ولا تعنى التجزئة استقلال الأجزاء والقضاء على السلطة المركزية، رغم ما يترتب عليها من منح الحق فى المبادرة الكبيرة • وكذلك لا تعنى التجزئة أن يتمتع المستخدمون بكادر خاص لا تربطه أية صلة بالكادر العام • فعلى نقيض ذلك ، هناك ضرورة أن تكون اللوائح التى تحكم الترفيات مرنة حتى تكون التحويلات ممكنة •

فالتحويل أنجح علاج عندما يفشل موظف فى مهمته • فإذا كان رؤساؤه المتعاقبون يسجلون عنه ملاحظات ليست فى صالحه • كان هو المخطئ • وعلى نقيض ذلك ، فالرئيس الذى يعجز عن الاستفادة بالموظفين المحولين عليه يثبت عدم جدارته بالقيادة •

الانتاجية - لهذه الكلمة رنين غريب بالنسبة الى المكاتب • فكيف يستطيع المرء أن يقيس كما ليس فى الامكان تعريفه ، وكيف يمكن تحسينه ؟ اننا نقوى على قياس الانتاجية بالنسبة للعمل المادى ، ومنذ تلك اللحظة تصبح الانتاجية خاضعة لانصار التقدم • وتبرز صعوبة هذا القياس بالنسبة للمكاتب الخاصة رغم أن كفاءة هذا المدير التجارى أو ذاك يمكن أن تقاس على أساس عدد المبيعات التى تمت • ولكن القياس يتوه دون جدوى وهو يحمل آلاته وحساباته فى هذا الميدان الفسيح البعيد الأطراف الذى يسمى بالجههاز الإدارى •

ورغم ذلك كله ، يجب ألا نترك اليأس ينتابنا • حقاً ، لن نستطيع أن نبلغ الدقة ، ولكن الكفاءة أمر يمكن ملاحظته وتسجيله • وقد قام السيد « ارنان » باكتشافات خصبة فى هذه الأرض الوعرة • وفى بعض الأحيان ، تكفى المقارنة بين أحد الأقلام وبين شبيهه الاجنبى حتى يتضح للانسان أن هناك اسرافاً فى القوى لم يكن متوقفاً ، وتجرى الاصلاحات المفيدة فى هذا الميدان •

تكوين الرجال واختيارهم - رأينا من قبل أن جانباً كبيراً من الكثرة المكتبية ناتج من الضغط الخارجى الذى يمارسه الأشخاص العديدون الذين يبحثون عن عمل . ففى جميع البلدان المتقدمة ، يوجد قسم من السكان تلقى من التعليم قسطاً يكفى لإبعاده عن العمل اليدوى ولكنه لا يكفى ليعطيه كفاية ثقافية حقيقية .

وطالما بقيت تربية الرجال وسياسة التنظيم العام لليد العاملة على ما هى عليه فسوف يودى اتجاه العمالة الكاملة الى انشاء المكاتب الجديدة دون قصد . ولقد كانت سويسرا البلد الأوروبى الذى لقى أقل معاناه فى ايقاف الغزو البيروقراطى عند حده . ويرجع ذلك الى التجزئة الادارية (النظام الاقليمى واللامركزية الجغرافية) . ولكنه يعود بصورة خاصة الى أن سويسرا تتبع سياسة إجادة للتعليم الفنى .

اذن ، فعلىنا أن نبحث عن العلاج فى تربية الشباب . ولا يكفى أن نتفادى تكاثر هؤلاء الأشخاص الذين لم يتلقوا تعليماً ملائماً ، بل من المفيد أن نقيم التكوين المباشر للمستخدم بواسطة المدارس الخاصة التى تدرس المواد الضرورية فحسب بل فنون الكفاية الادارية أيضاً ، وأن نقيم هذا التكوين محل منهاج المسابقات الكسول .

إن اختيار الرجال مهمة صعبة ، ويقوم منهاج الحال على أن يتلقى الموظفون أجراً يتناسب مع شهاداتهم أكثر من تناسبه مع كفاءاتهم . ولذلك نجد بعضهم يقبضون مرتباً يفوق عما يقدمونه من خدمات . وهناك آخرون يحدث العكس بالنسبة اليهم ، ولكن هؤلاء يميلون الى مغادرة الأجهزة الادارية . فالنظام الذى يميل الى تحويل الوظيفة العامة الى خدمة اجتماعية واسعة تستعيز ما تفقده لهو نظام عالى التكلفة فى حقيقة الأمر .

بيد أن اختيار الرجال أمر فى غاية الدقة والحساسية فى ميدان الادارة . ولو أعطيت الحرية الكاملة للرجل السياسى ، لكان ذلك

شيئا خطيرا • فمن المناسب أن تصدر الترشيحات للمناصب ذات الشأن من لجنة يمثل فيها المستخدمون والاقتصاد الخاص وتبدي رأيها بالاقتراع السري • وكذلك من المستحسن أن تتضمن اللوائح عقوبة التخفيض الخفيف من درجة الى أخرى ، على أن تكون هذه العقوبة متكررة ومؤقتة في الوقت نفسه بحيث ألا تطبع بطابع الازلال • والحق أنه ليس في ذلك من اهانة - فمن الواجب أن يتوقف ترتيب الأرقام القياسية للرتب الى ٦٥٠ • أما بعد ذلك • فمن الأفضل أن يتلقى الموظفون مكافآت اضافية تختلف مع اختلاف مهامهم وكفائهم •

الرتب والكفاءة - ان قانون العرض والطلب لم يمارس مفعوله ممارسة تامة في الادارات الحكومية بل ولا حتى في المكاتب الخاصة • ولذلك كان من الطبيعي أن يستبعد هذا القانون بصورة صارمة في العهد الذي يحاول الاقتصاد الخاص جهد استطاعته أن يتفاداه •

ومع ذلك ، يبدو انه ليس في الامكان أن يهمل المرء قضية الصعوبة أو السهولة التي يتلاقاها في ترشيح من يملأ منصبا شاغرا • انها لطريقة قاسية ، ولكنها الوحيدة لتصحيح عيوب مختلفة •

وبصورة خاصة ، فإذا لزم الأمر ، يجب علينا أن نعظم السور الحديدى الذى تحيطنا به شبكة اللوائح وتعريفات المرتبات • فمن الضرورى أن نمنح للمناصب التى يصعب شغلها • علاوة للنسبة • • بيد أن علينا فى الوقت نفسه أن نسهر سهرا جادا على الحيلولة دون التوسع فى هذا الميدان •

النور أولا - يجب أن تكف الادارة عن أن تكون دهاليز طويلة غامضة غير محددة وفى حالة دائمة من الانبات • وللوصول الى هذه الغاية ، يجب أن نضمن مواصلات داخلية جادة بين أجزائها المختلفة • ولكن هذا لا يكفي ، بل يجب أيضا أن يكون الجسم الإدارى الكبير كله شفافا أو أقرب ما يكون الى الشفافية • فعلى كل قلم وكل مصلحة

ان تبذل جهدا متصلا للتعبير الخارجى اى ان تلقى الضوء على اعمالها حتى تصبح واضحة فى اعين المحكومين والمراقبين معا ، وخاصة اذا كانت الرقابة صادرة من الراى العام نفسه .

ينبغى ان يذاع تشكيل المكاتب وتكوينها • والمرتببات المدفوعة الشاملة للعلاوات والتكاليف الاخرى بتفاصيلها ، وكل ذلك فى صورة واضحة دون لبس ولا غموض • وسوف يقضى مثل هذا العمل على درجة كبيرة من التعسف وقد يحول دون وقوع أعمال تعسفية أخرى •

ويجب ان تبذل مصلحة الضرائب جهودا كبيرة لكى تتضح للكافة واجباتها وحقوقها • فمذكراتها كثيرا ما تكون قاسية فظة وغامضة ، ومن الواجب ان تصاحبها التعليقات التفسيرية • فكلما زادت القضية حدة كلما يجب ان يكون « للعلاقات الانسانية » دور هام •

والافضل ان يقام مكتب للاستقبال فى كل مصلحة ذات شأن • فهذا قد يوفر للجمهور المساعى الطويلة والانتظار فى الدهاليز •

وعلى اية حال ، فالنور ترياق للبيروقراطية • فهو يمكن المرء من التحليق فوق القلعة فيعطيه الوسيلة لا لمحاربة تكاثر المكاتب فحسب بل التعسف فى استعمال السلطة أيضا ، وكذلك الفساد نفسه • الا أن فرض النور أمر يحتاج الى السلطة والنفوذ اليقظين والمستمرين • بل يجب أيضا ان يمارس فن الوضوح • والحقيقة أن الرغبة فى اخفاء التركيب الإدارى وطريقة سيره ليست رغبة عامة بكل تأكيد ، الا أن الارادة الايجابية لكى يكون كل شئ فى وضوح النهار حادث نادر الوقوع • فلا يوجد قلم لن يلام على خطأ ولذا فلا يوجد قلم أيضا لا يخاف من لوم • وكافة المصالح والمكاتب محاطة بالأعداء أكثر من الأصدقاء • وعليه، كان لقاء الضوء على ميدان أحد

المكاتب مساويا بعض الشيء لما ترتب على السيد الاقطاعى من هدم قلعتة وحصونه .

واذا ما وجد مكتب لا يخشى شيئا او بما تدفعه الرغبة فى المعرفة ، لن تصل الى ذلك كثيرا ، لأن النزاع الاجتماعى الكبير قد اوجد شيئا فشيئا خوفا غامضا من التعبير الواضح : وكان كل شيء يتجه هذا الاتجاه ، بما فيه الأسلوب التى تحرر به المذكرات .

وحيث أن السرية شكل من اشكال الملكية والسلطة ، فالكفاح ضد البيروقراطية هو كفاح ضد تلك التحصينات العصرية التى اقامتها قبل أن يكون ضد أى أمر آخر .

الا أننا نصطدم هنا بالحماية القوية التى تتمتع بها البيروقراطية ، فاذا أردنا النور ورغبنا فى تنظيم ذلك الحصون ، كان علينا ويا للعجب - أن نقيم أقلام ادارية جديدة . ولذلك يجب ألا نلجأ الى هذه الوسيلة دون ضرر . وينبغى أن نكتشف ذلك المفتاح الذهبى الذى يمكننا من ايجاد حالة معنوية عامة ومن رفع هذا الشعار : « النور - الوضوح » .

ولكننا بهذا انما نقبل على مشارف قضية الاصلاح العسكاري للهيئات القومية بل للروح القومى نفسه . . وقد تكون هذه قضية لن تفيد مناقشتها لأنها شاسعة الأطراف .

لا توجد حلول تنفذ بالأمر - اننا اقترحنا هنا هذه المبادئ القليلة للكفاح ضد السمنة البيروقراطية دون أن نفكر فى فرضها على القارىء . وعلى أية حال ، فسوف يأتى من الرجال بل من الخبراء من يقترح طرقا مختلفة كل الاختلاف بل قد تكون متعارضة .

ذلك لأن المشكلة ما زالت بعيدة عن الحل . وبصورة خاصة ، يرجع السبب الى أنها عبارة عن المشاكل المحيرة الثلاثة التى اثرناها فى بداية هذا الفصل . فإى ميل فى اتجاه معين ينطوى على المضار

المتضخمة له ويشير ضده بجمهرة من المعارضين • فلنترك القارئ يتأمل فى الصعوبة التى سيلقاها عند رسمه لآى مشروع متكامل يستهدف القضاء على العملاق المشوه •

بيد أننا نلج فى نقطة واحدة الحاحا حازما • وهى أن البيروقراطية لا تشفى باللعنات • وتوجيه السباب إلى المكاتب قد يخفف ما فى قلوبنا من هموم ويعتبر اذن من وسائل التهذئة الداخلية • الا أنه لا يحل شيئا بل يؤخر الحل الحقيقى ، ذلك الحل الذى لا يمكن أن يكون سوى ثمرة التفكير العميق الجاد •

فالمرء لا يشور ضد الآلة ، بل يدرس تركيبها وطريقة تسييرها حتى يتمكن من تعديلها •

خاتمة

يقول الشاعر بول فاليري أن المرء يعرف الدرجة التي وصلت إليها حضارة ما بعدد التناقضات التي تراكت فيها • والبيروقراطية مقياس لما نسميه اليوم تطورا وهي تقدم لنا صورا كثيرة للتناقض •

وهناك أيضا أساليب مختلفة للنظر إليها وتفسيرها • فقد تبدو لنا البيروقراطية كنسيج يمسك بالجسم ويربط أجزائه بروابط غير وثيقة ولكنها لينة وشديدة في نفس الوقت ، ويميل باستمرار إلى تغطية السمنة •

ومن المستطاع أيضا أن يبسط المرء الصورة بأن يبرز التعايش بين قسمين من السكان ، أحدهما نشط اقتصاديا والآخر إداري ، والاثنان يحكمان بعضهما بعضا ولكنهما لا يقسويان على الحياة أحدهما دون الآخر •

وليس من شك أن المجتمع يستطيع أن يصغر من حجم الإدارة ويعطيها فعالية أكبر • ولكن ، هل يريد ذلك حقا ؟ اننا نجد أعداء البيروقراطية يكتفون بالسباب ، أو ببعض أعمال البتر الفظة في بعض الأحيان التي تكون فيها الظروف السياسية ملائمة • ويرجع ذلك إلى أنهم لا يتحلون بالصبر اللازم لدراسة الدولة دراسة كافية أو لا يجدون الوقت الضروري لذلك •

وعلى أية حال ، فإذا كانت القضية تتطلب مثل هذا العناية كله والجهد المستمر ، فقد يتساءل المرء هل تستحق المشكلة ذلك ؟ اليس من الأفضل أن نريح في سبات خفيف ونعيش في سلام نسبي مع البيروقراطية مثلما كانت روما القديمة تتعايش مع البرابرة ؟ يبدو أن هذا ما يمكن أن نستخلصه من دراسة المشكلة . إلا أن المؤرخ الذى سيأتى غدا هو دون غيره الذى سيتمكن من الوصول الى هذه النتيجة دون أن يشير السخط والعداء لدى قراء مؤلفاته . فالإنسان العصري لا يقبل كغرد أن يتلقى اللوم على الاستسلام والتواكل اللذين يعمان المجموع .

بل قد نذهب الى أبعد من ذلك ، ما دام الأفراد ليسوا موضع اتهام . فهل ليس صحيحا أن المجتمع يخشى من الانزلاق السريع فى طريق التقدم ، ويرتكز على البيروقراطية لكى تحكم المسير على سرعة معقولة وتضمن للناس نوعا من الاستقرار بل قد نسميه نوعا من الهناء . وهل ليس صحيحا أن المجتمع راض فى الوقت نفسه لأنه وجد كبش فداء يمكنه دائما من أن يرضى ضميره ؟

إلا أن اليقظة أمر ضرورى مع ذلك كله . ونحن نتمنى ألا تتحقق فكرة السيد أندريه بيتر الذى قال : أن المجتمعات تلد فى الدين وتنتهى فى البيروقراطية . وفى الوقت نفسه ، فإذا وعينا الداء ، أصبح من الممكن أن يساعدنا على مد الحياة وإطالتها .

الكتاب القادم

قتلة كنيدي

يصدر يوم الخميس ٦ أغسطس سنة ١٩٦٤.

سلسلة كتاب التحرير السياسى

سقوط الامبراطورية

تأليف : ادريس كوكس

ترجمة : محمد رشاد خميس

يطلب من دار التحرير للطبع والنشر

سلسلة كتاب التحرير السياسى

آسيا المعاصرة

صدر منه ستة اجزاء

تأليف : البروفسيرومين

يطلب من دار التحرير للطبع والنشر

سلسلة كتاب التحرير السياسى

امريكا اللاتينية

تأليف : هالكرو فيرجسون

ترجمة : عبد الحميد عبد النبى

يطلب من دار التحرير للطبع والنشر

كتب قادمة

الراسمالية
أمس واليوم

أرض الخطايا
في جنوب إفريقيا

تجربة الثورة
في الجزائر

الصين الجديدة

ثورة غينيا
والتقدم الاجتماعي

كفاح السود
ضد التفرقة في أمريكا

رياح الثورة
في أمريكا الجنوبية

تطور الفكرة الاشتراكية

القماموس السياسي

الثن ١٠ قروش وخمسة قروش لقراء الجمهورية

مطابع شركة الاعلانات

2.63
946

Bibliotheca Alexandrina

مكتبة الاسكندرية
BIBLIOTHECA ALEXANDRINA



0233567